

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA, PROMOCIÓN 46

**MARKETING INMOBILIARIA DE COLOMBIA S.A.S.**

**KAROO ESCOBAR  
WENDY CORTÉS**

Sara Caicedo Avellaneda, MBA

BOGOTÁ,  
JULIO DE 2017

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO _____	7
1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO _____	9
1.1 OBJETIVOS _____	9
1.2 BENEFICIARIOS _____	9
1.3 ENTIDAD EJECUTORA _____	10
1.4 NECESIDADES QUE SERÁN RESUELTAS CON LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO _____	11
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO _____	12
1.5.1 Sector macroeconómico - Colombia _____	12
1.5.2 A nivel local – Villavicencio. _____	13
1.6 METODOLOGÍA _____	13
1.6.1 Fuentes Primarias _____	13
1.6.2 Fuentes Secundarias _____	14
2. ESTUDIO DE MERCADO _____	16
2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO _____	16
2.1.1 Análisis del sector y tendencias del mercado. _____	16
2.1.2 Análisis de la Demanda. _____	19
2.1.3 Análisis de la Competencia. _____	21
2.1.4 Las Cinco Fuerzas de Porter _____	28
2.1.5 Análisis DOFA. _____	29
2.2 SELECCIÓN DEL SEGMENTO OBJETIVO _____	31
2.3 ESTRATEGIA DE MERCADO _____	31
2.3.1 Producto o servicio. _____	31
2.3.2 Precio. _____	32
2.3.3 Posición/plaza. _____	33
2.3.4 Promoción _____	33

3. ESTUDIO TÉCNICO	35
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	35
3.1.1 Capacidad Instalada.	35
3.1.2 Capacidad Real	37
3.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	39
3.2.1 Macrolocalización y Microlocalización.	39
3.3 INGENIERÍA	40
3.3.1 Arriendos.	40
3.3.2 A la firma del contrato de arrendamiento.	41
3.3.3 Ventas.	42
3.3.4 Avalúos.	43
4. ORGANIZACIÓN	44
4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	44
4.4.1 Misión.	44
4.4.2 Visión.	44
4.2 FORMA DE ORGANIZACIÓN LEGAL PARA LA FASE DE OPERACIÓN	44
4.3 EQUIPO GESTOR DEL PROYECTO	45
4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA FASE DE OPERACIÓN	46
4.5 SISTEMA DE NEGOCIO	48
4.6 ALIANZAS ESTRATÉGICAS	49
5. PLAN FINANCIERO	51
5.1 SUPUESTOS	51
5.1.1 Auxiliar de Ventas	52
5.1.2 Auxiliar de Costos.	52
5.1.3 Gastos Administrativos	54
5.1.4 Gastos de ventas.	56
5.1.5 Indicadores del PYG.	57
5.2 FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	58
5.3 INDICADORES FINANCIEROS	58
6. EVALUACIÓN AMBIENTAL	60

7. EVALUACIÓN SOCIAL	61
8. CONDICIONES DE RIESGO	62
9. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	73
BIBLIOGRAFÍA	76
ANEXOS	77
Asesor Comercial de Arriendos:	81
Asesor Comercial de Ventas:	82

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Proyección negocios efectivos por unidades productivas de Marketing Inmobiliaria. _____	39
Tabla 2. Perfil General Del Gestor Del Proyecto Marketing Inmobiliaria _____	45
Tabla 3. Nómina Marketing Inmobiliaria proyección año 1 al año 5 de operación _____	56
Tabla 4. Indicadores Financieros _____	59
Tabla 5. Objetivos estratégicos, el indicador general y los posibles riesgos determinados para cada escenario _____	63
Tabla 6. Plan de Implementación Marketing Inmobiliaria _____	74

## LISTA DE IMÁGENES

	<b>Pág.</b>
Imagen 1. Organigrama Fase de Operación _____	46
Imagen 2. Sistema de Negocio _____	48
Imagen 3. Gastos Administrativos _____	54
Imagen 4. Evolución de Ventas, CV y Gastos Administrativos y de Ventas ____	57
Imagen 5. Evolución de Venta por Producto o Servicio _____	57
Imagen 6. Flujo de Caja del Proyecto _____	58

## RESUMEN EJECUTIVO

Una inmobiliaria es una empresa dedicada al alquiler, venta y administración de propiedad raíz, garantizando a su vez el cuidado del inmueble y su devolución en adecuadas condiciones a su propietario.

La ciudad de Villavicencio es la escogida por **Marketing Inmobiliaria** para desarrollar su nuevo plan de expansión en las ciudades de mayor crecimiento en temas inmobiliarios. La capital del Meta se ha ido consolidando como una mega ciudad, prueba de ello es la construcción de casi 6000 soluciones habitacionales en los últimos 2 años, incluyendo grandes proyectos verticales que se construirán en los próximos 2 años, además de ser el eje de la industria agropecuaria y agroindustrial del oriente del país. Un informe realizado por la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol) ha revelado que las ventas de vivienda aumentaron en un 53,1% en la región.

**Marketing Inmobiliaria** está dirigida a los segmentos económicos medio y alto; enfocados en personas que se encuentren en edades superiores a los 30 años.

La ubicación es estratégica. El centro de la ciudad de Villavicencio es el eje de la economía de la ciudad. Zonas bancarias, entidades estatales, alta actividad comercial, excelente acceso y movilidad la convierten en la zona por excelencia para los negocios a mediano y largo plazo.

La imagen de modernidad que Marketing Inmobiliaria quiere proyectar la convierte en un foco de atención para los usuarios. Un diseño vanguardista refleja nuestra personalidad y permite crear confianza desde el momento mismo en que ingresan a nuestras oficinas.

Uno de nuestros pilares fundamentales es el capital humano, formado por profesionales idóneos en las áreas administrativas y comerciales, quienes poseen el conocimiento y el bagaje necesario para hacer que cada uno de nuestros procesos sea una grata experiencia para el usuario.

Las plataformas tecnológicas y las redes sociales son una parte vital del crecimiento y reconocimiento que se le quiere dar al proyecto. Una fuerte y consolidada página web, así como un manejo profesional de nuestras redes sociales, llegarán al consumidor actual, quien se verá identificado y confiado de que la información de su inmueble está llegando al público objetivo que necesita. Es esencial contar con aliados estratégicos que generen reconocimiento y credibilidad para Marketing Inmobiliaria, los cuales serán grandes portales inmobiliarios como: metrocuadrado.com, fincaraiz.com.co e inmuebles 24.com.

Las sinergias comerciales hacen aún más fuertes a las empresas, prueba de ello son las alianzas estratégicas que la empresa brinda y que permitirán ofrecer un servicio con los más altos estándares de calidad: Banco Davivienda, Seguros Bolívar por medio de su producto especializado en arrendamientos, El Libertador, Aseguradora Mapfre, Aseguradora Sura, La Lonja de Propiedad Raíz de Villavicencio.

Como garante de nuestra actividad, Marketing Inmobiliaria cuenta con el respaldo de la Lonja de Propiedad Raíz de los Llanos - Lonjallanos, entidad que cuenta con la experiencia y el reconocimiento en el mercado regional en la administración, alquiler y venta de propiedad raíz, lo cual asegura la confiabilidad en los procesos. Villavicencio es un nuevo mercado por explorar en una región en crecimiento exponencial que asegurará un gran éxito.

Los precios y costos de operación son competitivos y razonables vs el mercado existente; por administración del arrendamiento de un inmueble el costo a pagar por un propietario será del 8% sobre el canon mensual, al igual que la comisión que se recibe de un propietario al vender su inmueble, la cual será del 3% sobre el precio de venta final, esta cifra garantizará el cumplimiento de nuestra proyección financiera en el primer año de operación, logrando alcanzar el punto de equilibrio en el mes 11 de operación, la rentabilidad del proyecto será del 394% y un VPN de 429 millones de pesos.

Para llegar a realizar este ambicioso proyecto, y convertirse en uno de los pioneros de la administración inmobiliaria en el oriente del país, la inversión mínima requerida es de \$20.000.000, los cuales le permitirán pertenecer al selecto grupo de accionistas de Marketing Inmobiliaria, empresa que garantiza con certeza el retorno de su inversión y el crecimiento de su patrimonio en el corto plazo. Invierta de manera inteligente, en un proyecto bien pensado y seguro.

¡Bienvenido a un emprendimiento ganador en los Llanos Orientales Colombianos!



## **1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO**

Iniciar e impulsar los servicios inmobiliarios especializados en Arriendos, Ventas y Avalúos a través de la compañía “Marketing Inmobiliaria de Colombia S.A.S”, empresa constituida en el año 2012 en la ciudad de Villavicencio en el departamento del Meta.

### **1.1 OBJETIVOS**

- Posicionar a la empresa “Marketing Inmobiliaria” como una alternativa segura y confiable en el sector inmobiliario de la ciudad de Villavicencio- Meta.
- Plantear e implementar el adecuado modelo de servicio de administración de inmuebles en formato de arrendamiento tanto para clientes propietarios como para clientes arrendatarios.
- Plantear e implementar el servicio de venta de inmuebles bajo el modelo de corretaje por medio de la empresa “Marketing Inmobiliaria” en la región de Villavicencio y zona de influencia.
- Implementar y desarrollar el servicio de avalúo de activos e inmuebles por medio de la compañía para la región de Villavicencio - Meta.

### **1.2 BENEFICIARIOS**

Los principales beneficiarios del proyecto serán los socios accionarios de la compañía “Marketing Inmobiliaria de Colombia S.A.S.” cuya participación es la siguiente: Mónica Alexandra Cortés Olivares con 45% y Carmen Alicia Barrera con el 55% de la totalidad de las acciones.

Por otra parte al consolidar estos servicios en la compañía de manera adecuada y dentro de los lineamientos de calidad proyectados, los clientes que tomarán los servicios serán los beneficiarios directos de la actividad así:

- Propietarios de inmuebles.
- Arrendatarios de Inmuebles.
- Posibles compradores de vivienda.
- Deudores solidarios.
- La comunidad en general.

### **1.3 ENTIDAD EJECUTORA**

MARKETING INMOBILIARIA DE COLOMBIA S.A.S.

NIT: 900578832-7

Dirección comercial: Carrera 47 N. 7-00 Mz 8 Casa 8

Barrio: Buque – Villavicencio

E-mail marketinginmobiliarial@gmail.com

Actividad principal: (6810) Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados.

Actividad Secundaria: (4290) Construcción de otras obras de ingeniería civil.

Actividad adicional 1: (7730) Alquiler y arrendamiento de otros tipos de maquinaria, equipo y bienes tangibles N.C.P.

Según la Cámara de Comercio de Villavicencio Marketing Inmobiliaria de Colombia está catalogada como pequeña empresa según lo establecido en el numeral 1 del artículo 2 de la Ley 1429 de 2010.

Matrícula No. 002422622 “Afiliado”

Fecha de matrícula: 19 de diciembre del 2012, renovó el año 2016, el 30 de marzo del 2016.

Objeto Social de Marketing Inmobiliario de Colombia S.A.S.: La sociedad tendrá como objetivo principal la compraventa, permuta y arrendamiento o administración de bienes inmuebles propios o ajenos y su explotación comercial en todas sus modalidades que están permitidas en la legislación civil y comercial, así como la construcción de vivienda urbana y rural en cualquiera de las modalidades. La sociedad además tendrá como objeto social ofrecer servicios valuatorios de bienes muebles e inmuebles, maquinaria, empresas, intangibles, cosechas y cualesquiera otros comprendidos en esta actividad. En desarrollo de este objeto la sociedad podrá enajenar los bienes sociales muebles e inmuebles, formar parte de otras sociedades como socio o accionista, conformar consorcios, uniones temporales u otras sociedades con el objeto de celebrar contratos estatales o suscribir promesas de constitución de sociedades con la finalidad de participar en procesos de contratación con el Estado colombiano, cualquier otro estado o persona jurídica de carácter privado, participar en licitaciones, concursos o procesos de selección públicos o privados relacionados con las actividades propias de la entidad, y en general ejecutar todos los actos o contratos que fueren convenientes o necesarios para el cabal cumplimiento de su objeto social y que tenga relación directa con el mismo.

#### **1.4 NECESIDADES QUE SERÁN RESUELTAS CON LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

Marketing Inmobiliaria de Colombia fue constituida en el año 2012 para administrar y comprar los bienes de la empresa familiar Marketing Vallas, con el desarrollo de este proyecto se pondrá en funcionamiento la inmobiliaria de forma independiente y abierta a todo tipo de público de la región no a un cliente en particular.

A nivel de arriendos podemos satisfacer las siguientes necesidades:

- Satisfacer la necesidad de un propietario de brindarle un equipo humano capaz que pueda administrar su inmueble por él, garantizando la perdurabilidad en el tiempo de su patrimonio y la rentabilidad en ingreso con su canon de arrendamiento mensual.
- Procurar una relación comercial sana donde prevalezca la garantía de los derechos básicos de las personas que tienen posición de arrendatarios o de propietarios en un negocio de este tipo.
- Garantizar el cuidado de un inmueble que incluye, la promoción, la renta, la administración y la devolución en condiciones adecuadas a un propietario.
- Garantizar la vivienda digna para los clientes arrendatarios, procurándoles opciones y alternativas para elegir el mejor lugar para desarrollar la calidad de vida deseada, mientras habitan el inmueble facilitar su continuidad en el mismo inmueble resolviendo de manera inmediata las situaciones o irregularidades que se puedan presentar y asesorarle al momento de devolver el inmueble para que sea entregado en buenas condiciones para ser retornado a un propietario.
- Garantizar el cumplimiento de la ley 820 de 2003, régimen de arrendamiento de vivienda urbana para nuestro país donde se establecen derechos y deberes de todas las partes que intervienen en el proceso de este negocio.

A nivel de ventas podemos satisfacer las siguientes necesidades:

- Garantizar la presentación de un cliente comprador y un cliente vendedor donde las transacciones se realizarán de manera transparente y de buena fe.
- Garantizar el proceso de firma de promesas de compra venta de inmuebles, auditando que sean negociaciones legales y avaladas por la normatividad y que cumpla con todas las exigencias de rigor.
- Acompañar el proceso de venta hasta asignar la nueva titularidad del inmueble con el cliente comprador, de esta manera se establece el cierre de la negociación salvaguardando los intereses de las partes.

A nivel de avalúos:

- Garantizar a los clientes que se establezca una valoración adecuada para sus inmuebles y activos cumpliendo con todas las reglamentaciones exigidas por la Superintendencia de Industria y Comercio sobre el tema, y la Asociación Nacional de Avaluadores que establecen las reglas de juego esta actividad.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

### **1.5.1 Sector macroeconómico - Colombia**

La economía de Colombia creció en el 2015 un 3.1% según las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE, el 2015 fue un año destacado para el sector inmobiliario así como para los servicios financieros con un crecimiento del 4.3%, estos indicadores proporcionan un parte de tranquilidad para las compañías dedicadas al servicio inmobiliario a nivel nacional.

Colombia ha experimentado en los últimos 10 años una tasa de crecimiento del 4,8% promedio anual. El 2014 se cerró con un 4,6%, y el 2015 tiene una expectativa de cierre del 4,2%, asegurando que se cumplirá el ejercicio proyectado.

Construcción y Actividades Inmobiliarias presentó una participación representativa en el PIB Colombiano con un 9,9%, siendo uno de los rubros que más aportó en el ejercicio del año 2014.

El sector empleó en Bogotá entre enero y mayo a más de 612.142 personas demostrando que la vivienda sigue siendo uno de los grandes impulsores del empleo en el país.

A nivel del Sector de Finca Raíz podemos establecer que la competencia directa e indirecta para nuestro emprendimiento puede ser leída desde varios frentes:

De acuerdo con Publicar – Páginas Amarillas: Existen 2.258 empresas dedicadas al negocio inmobiliario en la ciudad de Bogotá, se asume que cada una de ellas está legalmente constituida, con una matrícula arrendadora que les permite ejercer la actividad.

### **1.5.2 A nivel local – Villavicencio.**

Para el caso que aplica en la actualidad la zona de Villavicencio esta fuente (Publicar - Páginas Amarillas Villavicencio) reporta la existencia de 137 empresas dedicadas a esta actividad, lo que permite deducir que en un territorio de Población total de 961.334 personas repartidos de la siguiente manera cabecera 728.891 y resto 232.443 (censo 2005- DANE), este número de empresas dedicadas a este emprendimiento se traduce en una demanda interesante por parte de los consumidores que abren la puerta a nuestro emprendimiento.

Por otra parte la Lonja de Propiedad Raíz del Llano, operativa por medio de Asolonjas en la región señala que tiene 23 Inmobiliarias en sus filas, entre avaluadores, inmobiliarias y constructores. Por otra parte la Cámara de Comercio de Villavicencio reporta entre sus afiliados a la fecha 145 Inmobiliarias, esta estadística permite demostrar que la actividad tiene gran posibilidad de crecimiento y que es un sector económico altamente competitivo donde vale la pena emprender empresa.

## **1.6 METODOLOGÍA**

La metodología y herramientas que se utilizarán en el desarrollo del proyecto serán las siguientes:

### **1.6.1 Fuentes Primarias**

- Observación y/o experimental
- Se realizará un estudio de mercado identificando las diferentes variables que componen el servicio que presta la competencia, se hará un análisis exhaustivo de los servicios relacionados con la propuesta de este proyecto, con el único objetivo de evidenciar los elementos comparativos y diferenciadores que puede tener nuestra investigación. Se hará este ejercicio con las siguientes inmobiliarias:
  - Inmobiliaria Bogotá Rafael Ángel y Cía. Ltda.

- Inmobiliaria Coninsa Ramón H.
  - Inmobiliaria Julio Corredor
  - Inmobiliaria Ospina
  - Inmobiliaria RV
- Se revisarán las páginas web de las 5 compañías inmobiliarias más fuertes en la ciudad de Bogotá para evidenciar el portafolio de una empresa ya consolidada, para nuestra investigación se tendrán en cuenta las siguientes:
- Inmobiliaria Bogotá Rafael Ángel y Cía. Ltda.
  - Inmobiliaria Coninsa Ramón H.
  - Inmobiliaria Julio Corredor
  - Inmobiliaria Ospina
  - Inmobiliaria RV
- Se revisarán páginas web de 5 compañías representativas en la región de Villavicencio Meta con el objetivo de evaluar sus servicios y poder trazar un comparativo con la actividad que se desarrolla en la ciudad de Bogotá, para este caso se analizarán:
- Inmobiliaria Andapref SAS
  - Inmobiliaria "El Raudal del Oriente Ltda."
  - M3 Inmobiliaria
  - Inmobiliaria de los Llanos
  - Constructora e Inmobiliaria San Fernando.
- Entrevistas:
- Tendremos acercamientos con los líderes dirigentes de entidades de la región:
- La Cámara de Comercio de Villavicencio
  - La Lonja de Finca Raíz de Villavicencio – Asolonjas
  - Fenalco Meta – Directora Miryam Yaneth Barbosa Suárez
  - Ernesto Prazer – Inmobiliaria Galerón
- Entrevistas con Líderes de emprendimientos en la ciudad de Bogotá:
- Gerencia Administrativa de Inmobiliaria Bogotá
  - Gerencia General de Inmobiliaria Babel empresa que recién ingresa al mercado.

### **1.6.2 Fuentes Secundarias**

- Análisis y comprensión de la Normatividad aplicada para el control del sector de Finca Raíz: Ley 820 del 2003, que regula el régimen de arrendamientos de vivienda urbana en Colombia, junto a los contratos y garantías.
- Lonja de Propiedad Raíz de Villavicencio

- Estudios de la Compañía Aseguradora Bolívar, quienes mediante su producto estrella “El Libertador” brindan el aseguramiento al sector de arrendamientos de inmuebles, generando una dinámica segura en el mercado.
- Estudios referentes a la evolución del sector generados por la “Galería Inmobiliaria” única entidad que procura generar estadísticas por lo menos para la región de Bogotá y Zona de influencia en cuanto a arrendamiento y ventas de inmuebles.
- Revisión y análisis del Plan de Ordenamiento Territorial para la región de Villavicencio - Meta, información que aportará el marco de referencia para trabajar en la región.

## 2. ESTUDIO DE MERCADO

### 2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO

**2.1.1 Análisis del sector y tendencias del mercado.** Como primer antecedente que perfila el mercado de arrendamiento a nivel nacional y de la ciudad de Villavicencio podemos ver que este es mayormente urbano. Cabe observar que del 2014 al 2015 hubo un incremento en el porcentaje de familias que viven en arriendo (37.3% de los hogares colombianos viven en arriendo y el 41.6% en casa propia, totalmente pagada).<sup>1</sup>

Según la distribución porcentual de hogares por tenencia de la vivienda ECV (2014 – 2015) Total nacional<sup>2</sup>

- En 2015, el 41,6% de hogares eran propietarios de vivienda totalmente pagada; mientras que los hogares que manifestaron estar pagando la vivienda eran el 4,3%.
- Los hogares en condición de arrendatarios y subarrendatarios alcanzaron el 37,3%, estas cifras indican que el sector de arrendamientos está en crecimiento y puede verse como una oportunidad en el sector inmobiliario (arrendamientos) a nivel nacional.
- Según la Distribución porcentual de hogares por tenencia de la vivienda ECV (2014 – 2015) Regiones
- La tenencia de vivienda por regiones mostró que la región Oriental ha aumentado el porcentaje en hogares con vivienda propia, totalmente paga al pasar del 40.6% al 42.2%. La tendencia de la vivienda en arriendo o subarriendo también ha tenido un incremento, pasando de 36.9% al 37.1%.

Tomando como referencia los resultados del estudio realizado por el CENAC actualizados a Mayo del 2016 sectorizado en el departamento del Meta, podemos destacar lo siguiente:

---

<sup>1</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE. Calidad de Vida [en línea]. DANE. [Bogotá, Colombia], mar. 2012. [citado 6 jul de 2016]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/index.php/esp/component/content/article/87-sociales/calidad-de-vida/4623-encuesta-de-calidad-de-vida-2012].

<sup>2</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE. Encuesta Nacional de Calidad de Vida – ECV 2015, 2016 [en línea]. DANE [Bogotá, Colombia], mar. 2015. [citado 6 jul de 2016] Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\_vida/calidad\_vida/Boletin\_Tecnico\_ECV\_2015.pdf].



- Según la tasa de crecimiento del PIB de servicios inmobiliarios y de alquiler de vivienda de Meta y Colombia, podemos deducir que en el año 2008 el país se vio afectado por la crisis económica del 2008, también denominada Gran Recesión, mientras que el departamento del Meta se encontraba por un buen momento económico debido al auge de materias primas y el aumento en el precio del petróleo, que ayudaba al desenvolvimiento de la economía regional.
- Durante el 2013 hasta la fecha el sector inmobiliario en el departamento ha tenido un decrecimiento debido a la baja mundial del precio del petróleo y a la inestabilidad del mismo, lo que ha generado en la región un decrecimiento en la economía en general debido a que gran parte del desarrollo de la región dependía de este renglón. Afectando consigo sectores como el transporte, alimentación, hotelero, entre otros.
- Según el análisis de participación porcentual del sector de la construcción y de la rama de servicios inmobiliarios y de alquiler de vivienda, se puede analizar que el sector de la construcción está en crecimiento debido a los múltiples proyectos que se están adelantando debido al auge que esta región del país está teniendo. En cuanto a la rama de servicios inmobiliarios y de alquiler de vivienda durante los últimos 5 años ha estado estable
- Según el índice de precios del consumidor del DANE, muestra que la inflación en la vivienda y arrendamiento en la ciudad de Villavicencio en los últimos 12 meses ha tenido un aumento.
- Según la tasa de ocupación (empleo) en actividades inmobiliarias en Villavicencio, este ha tenido una disminución debido a la crisis petrolera de la región que ha afectado de manera directa el sector y así mismo el número de personas que se desempeñan en el mismo.
- Así mismo el BBVA realizó un estudio de la situación inmobiliaria del país en el 2015, de este estudio cabe resaltar los siguientes puntos: <sup>3</sup>
- El análisis de las condiciones estructurales del mercado de vivienda muestra un elevado potencial del sector. Se mantiene un déficit de vivienda, aunque inferior al estimado hace 10 años. Los hogares aumentaron sus ingresos y muchos dieron el salto a la clase media. Una alta proporción de la población con ingresos elevados no es propietaria de vivienda. Hubo una mayor participación de la mujer en el mercado laboral, cerrando gradualmente la brecha salarial con los hombres. Por otra parte, el nivel de construcción de

---

<sup>3</sup> BBVA, Situación Inmobiliaria Colombia 2015 [En línea]. BBVA [Bogotá, Colombia], dic. 2015. [citado 06 jul de 2016]. Disponible en: <https://www.bbva.com/public-compuesta/situacion-inmobiliaria-colombia-2015/>

vivienda en el país aún es bajo con respecto a otros países similares. También, se tiene espacio para aumentar la oferta de edificaciones no residenciales, tales como oficinas, locales comerciales y bodegas, por la baja penetración que aún tienen, los mayores ingresos del país y las expectativas de mayor apertura al comercio exterior.

- Según La Galería Inmobiliaria, las ventas totales crecieron 4,5% anual en el año corrido, pero si excluyéramos las viviendas del programa VIPA, entonces tendríamos una caída de 9,2% en el mismo periodo. Según Camacol, las ventas totales crecieron 7,0% anual en 2014. Las diferencias se explican por las ciudades que sigue cada institución. En cualquiera de las dos mediciones, el liderazgo de las VIS es claro.<sup>4</sup>
- El tiempo de comercialización de la vivienda nueva aumentó en 2014. Con el promedio de ventas de 2013, la oferta existente al final del año se podría haber vendido en 6,9 meses. En 2014, la media fue 7,6 meses.
- Se ha vuelto más rápida la comercialización de la vivienda usada. No obstante, durante este año seguirá entrando al mercado un volumen elevado de viviendas usadas. Esto se debe a la entrega de las viviendas que fueron compradas sobre planos, fenómeno especialmente importante en el Caribe y, en menor medida, en Bogotá.
- De acuerdo a Metrocuadrado, portal especializado en el sector de Finca Raíz a nivel nacional la belleza arquitectónica y natural que engalana la capital del Meta, se contrasta una fuerte actividad económica por ser el centro comercial más importante de los Llanos Orientales.
- Cada día se consolida como una mega ciudad, prueba de ello es la construcción de casi 6.000 soluciones habitacionales en los últimos dos años, cambiando de proyectos horizontales (urbanizaciones o conjuntos) a verticales (grandes edificios); así lo asegura la Directora Seccional de Camacol, Sandra Celis.
- Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a junio de 2013 la construcción en Villavicencio ocupaba el 9,6 por ciento de la población con empleo.
- Hay diez proyectos verticales en curso y la tendencia se acentuará en los próximos dos años.

---

<sup>4</sup> Camara Colombiana de la Construcción CAMACOL. Radiografía del Mercado Laboral en Colombia: Una aproximación integral a la dinámica reciente [en línea]. CAMACOL. [Bogotá, Colombia], ago. 2016. [citado 25 jul de 2017]. Disponible en: [<http://camacol.co/informacion-economica/estudios-economicos-2015>]

- Se está elaborando un Plan de Ordenamiento Territorial (POT) para generar mejores condiciones que le permitan a Villavicencio proyectarse aún más en materia de infraestructura.
- La agricultura, ganadería, y minería son pilares de la economía de la ciudad, que se respaldan en el recurso financiero y la convierten en el polo de desarrollo de todos los Llanos Orientales.
- En los últimos años la ciudad ha alcanzado un fuerte desarrollo económico gracias a la dinámica generada por las vías de comunicación, canalizando hacia el centro del país la industria agropecuaria y agroindustrial del Llano.
- Villavicencio sigue siendo el principal centro de acopio y abastecimiento de los municipios de la Orinoquía colombiana y el principal productor de petróleo y gas.
- El Informe Galería Inmobiliaria reveló que las ventas de viviendas crecieron en un 53,1 por ciento.<sup>5</sup>
- Otros datos que revela el informe son que entre enero y julio las ventas en unidades en el rango del FRECH 2 crecieron en la capital del Meta en un 669,6 por ciento.<sup>6</sup>
- Villavicencio es una ciudad con gran expectativa en crecimiento urbanístico, así lo asegura la Presidenta Nacional de Camacol, Sandra Forero; según ella, la ciudad es clave dentro del desarrollo de los nuevos mercados regionales.<sup>7</sup>

**2.1.2 Análisis de la Demanda.** En Colombia el mercado de arrendamiento de vivienda opera en segmentos de la población que, en la escala socioeconómica general, desde la perspectiva de su clasificación por estratos, no representan condiciones latentes de pobreza o riqueza económica, es decir, no se sitúan en los niveles extremos.<sup>8</sup>

Dando claridad a esta característica del mercado de arrendamientos, cabe observar que según el DANE a nivel nacional el registro de hogares arrendatarios adquiere mayor incidencia o peso relativo en los estratos socioeconómicos dos (2)

---

<sup>5</sup> Metrocuadrado. Villavicencio una inversión segura [en línea]. Metrocuadrado. [Meta, Colombia], mar. 2015. [citado 6 jun. 2016] Disponible en: [<http://www.metrocuadrado.com/noticias/actualidad/villavicencio-una-inversion-segura-1432>].

<sup>6</sup> Ibídem.

<sup>7</sup> Ibídem.

<sup>8</sup> Centro de Estudios de la Construcción y desarrollo urbano regional – CENAC. NACIONAL. Colombia y 14 ciudades principales [en línea]. CENAC. [Bogotá, Colombia], 2016. [citado 4 jul 2016]. Disponible en: [<http://www.cenac.org.co/index.shtml?apc=I1---&x=20152630>].

a cuatro (4). Situándonos en el entorno local, según las estadísticas del Centro de Estudios de la Construcción y desarrollo urbano regional - CENAC cabe resaltar que la ciudad de Villavicencio tiene una distribución superior de viviendas en el estrato socioeconómico tres (3) con un 38.5%, seguido por el estrato dos (2) con un 27.5% y aunque el estrato cuatro (4) está en menor proporción con sólo un 7.1% es un segmento que ha venido incrementando en los últimos años debido a la llegada de personas de otras ciudades que se han interesado por invertir en municipios cercanos a la capital del país. (Ver anexo 1).

En entrevista con la directora de la Lonja de propiedad raíz de los Llanos - Lonjallanos en Villavicencio Meta, indicó que el sector inmobiliario en la región tuvo un fuerte golpe con la crisis petrolera debido a que gran parte de la economía del Llano se mueve con este renglón económico. También manifestó que en Villavicencio y en el departamento del Meta la cultura de la utilización de un tercero para lograr un arrendamiento o la administración de un bien no es muy destacada, debido a que la mayoría de negociaciones se hacen de uno a uno o personalmente.

Así mismo la directora de Lonjallanos manifiesta que el mercado está por explorar y que se pueden realizar campañas que estimulen la utilización y se dé a conocer los beneficios del uso de las inmobiliarias en la ciudad.

Por otra parte se debe tener en cuenta a los potenciales clientes que podría manejar el emprendimiento es así que se indaga con la señora Martha Baquero, propietaria de cuatro inmuebles en la ciudad de Villavicencio dos de ellos dedicados a uso de vivienda y dos a uso comercial, en la actualidad ella administra de manera directa las propiedades, al indagarle sobre la pertinencia de la existencia del servicio de una inmobiliaria como "Marketing Inmobiliario" su respuesta fue:

*"Estaría interesada en adquirir el servicio ya que me reduciría tiempo y me ayudaría a tener un mejor manejo de sus propiedades, garantizándome seguridad, tranquilidad y respaldo frente a arrendatarios que últimamente se han convertido en un dolor de cabeza al evadir sus responsabilidades al momento de cuidar mi patrimonio".*

Adicionalmente realizamos entrevista personal a Fredy Hernández, empresario de la región con varios bienes inmuebles el cual nos manifestó su interés en contar con una compañía que le facilitara la administración de los mismos, garantizándole el mantenimiento y seguridad al recibir la mensualidad por el concepto de arrendamiento, debido a que no se cuenta con una empresa reconocida y con la suficiente confiabilidad en la región.

Las fuentes primarias utilizadas para la investigación de mercados fueron entrevistas personales, descritas anteriormente.

### **2.1.3 Análisis de la Competencia.**

Con el primer objetivo de lograr un mejor entendimiento del sector Inmobiliario en Colombia, y aterrizarlo al caso específico que es de interés como Villavicencio Meta, definimos realizar una investigación de mercados en algunas de las compañías inmobiliarias de mayor experiencia en la ciudad de Bogotá, teniendo en cuenta su perdurabilidad en el tiempo como referentes fuertes del ejercicio en la ciudad, siendo pioneras en este emprendimiento y de las cuales se absorbería el know how para la aplicación de estrategias en “Marketing Inmobiliaria de Colombia SAS”.

El segundo objetivo de hacer este reconocimiento del mercado es determinar si esta inversión tendrá la garantía de ser exitosa en el tiempo teniendo en cuenta las particularidades del negocio y la propuesta novedosa para la ciudad de Villavicencio.

Este estudio de mercado permitirá tener claridad sobre las expectativas de desarrollo que permitirá el sector de Finca Raíz y dar un parte de tranquilidad a la junta de socios de poder invertir en un producto que generará rentabilidad en el mediano y largo plazo.

La investigación de mercados se llevó a cabo bajo la siguiente metodología:

Selección de las empresas objeto de estudio:

- Producto del conocimiento del mercado de una de las integrantes del equipo de trabajo, se precisó trabajar con algunas inmobiliarias en la ciudad de Bogotá que por su reconocimiento, tiempo en el mercado, servicios homogéneos y similares a los que deseamos desarrollar en este estudio; cumplieran con el perfil requerido para ser consideradas como base muestra del ejercicio, las empresas elegidas fueron:
  - Inmobiliaria Bogotá Rafael Ángel y Cía. Ltda.
  - Inmobiliaria Coninsa Ramón H.
  - Inmobiliaria Julio Corredor
  - Inmobiliaria Ospina
  - Inmobiliaria RV

No se consideraron en la muestra empresas de la región del Meta debido a que las existentes no cuentan con la infraestructura de los emprendimientos existentes en Bogotá y con los cuales deseamos competir a nivel de servicio.

El desarrollo de la investigación de mercados se dio por medio de varios métodos:

- Observación de las páginas WEB de las empresas seleccionadas.
- Acercamiento vía telefónica indagando por los aspectos planteados en la investigación.
- Investigación en sitio por medio de visitas personalizadas a los puntos de atención de las inmobiliarias seleccionadas.
- Cita con asesores comerciales en inmuebles en promoción de cada una de las inmobiliarias seleccionadas – tanto en venta como en arrendamiento.
- Sondeo por medio de solicitud de cotizaciones de los servicios ofrecidos al público en general para conocer su estándar promocional y de oferta de servicios.
- Inicialmente se planteó una *matriz base* bajo la cual se desarrollaría toda la investigación, integrando en ella los temas considerados relevantes para este proyecto, es así que se trabajaron los siguientes temas:
  - *Información General:* deseábamos conocer si cada empresa cuenta con los siguientes datos:
    - Tiempo de existencia en el mercado
    - Dirección de cada una de sus sucursales definiendo la principal
    - Cuenta con Redes Sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, etc.
  - Empresas que respaldan su gestión (Lonja, AFYDI, SENA ICONTEC, Etc.)

Analizando los criterios aquí mencionados, y de acuerdo a la tabla de ponderación diseñada para el análisis de la investigación de Mercados. (Anexo N. 2) se estima que Coninsa Ramón H, es la organización más fuerte en aspectos de comunicación con el cliente por medio del uso de redes sociales y portal web interactivo, respaldo de diferentes aliados estratégicos y contar con una certificación en calidad que garantiza la estabilidad de sus procesos.

- Queremos determinar qué servicios oferta cada compañía, las alternativas propuestas fueron: arrendamientos, ventas, avalúos, Construcción.

Podemos concluir que cada una de las compañías analizadas cuenta con un portafolio o servicios homogéneos partiendo de la base de Arriendos, Ventas y Avalúos, pero adicionalmente obtuvieron la máxima calificación en el estudio pues adicionalmente ofrecen servicios como: Afianzadoras, arriendos en el exterior, reubicación corporativa, venta de proyectos.

- Con la investigación de mercados pretendemos identificar cómo tienen diseñado estas empresas su *departamento o proceso de arrendamiento* de inmuebles, siendo éste uno de los servicios principales a ofrecer en “Marketing Inmobiliaria Colombia SAS”, es así que se indagó sobre los siguientes aspectos:

- De acuerdo al momento de verdad o contacto con los clientes que tipo de requerimiento hacen para poder realizar su trabajo:
- A la consignación de un Inmueble:
  - ¿Qué Documentos que solicitan para realizar una consignación de inmueble?
  - ¿Cuál es el valor de la Comisión por administración que cobran al propietario del inmueble?
  - ¿Qué documento se firma al momento de hacer la consignación del inmueble?
  - ¿Exigen exclusividad en su servicio de promoción de los inmuebles?
  - ¿Discriminan zonas en Bogotá o reciben todos los inmuebles indiferente de su ubicación?
  - ¿Reciben todo tipo de canon de arrendamiento o tienen topes de precio?
  - ¿Manejan corretajes? Cuáles son las condiciones que exigen si los manejan?
  - ¿Cuáles son las Fechas de pago de canon de arrendamiento?
  - ¿Qué formas de pago de canon de arrendamiento ofrecen?
  - ¿Reciben inmuebles habitados (condiciones)?
  - ¿Reciben inmuebles amoblados (condiciones)?
- Describir la experiencia con el equipo comercial (asesores), este concepto se manejó por medio de percepción del servicio experimentado en cada visita realizada en los inmuebles o por medio del trato telefónico brindado por el funcionario de cada entidad.
- Plantear una situación de mantenimiento del inmueble con el fin de determinar si cuentan con equipo de trabajo para resolver situaciones de este tipo en los inmuebles administrados.
- ¿Realizan asesoramiento en cuanto a Precios de canon de arrendamiento?
- ¿Con qué aseguradora trabajan?
- ¿Manejan seguro integral? En qué condiciones? De qué valor?

Al promocionar el inmueble:

- Conocer el costo de la Publicidad por medio de la cual promocionan los inmuebles a los propietarios, puede ser que la cobren o que no la cobren.
- Tipo de herramientas utilizan para promocionar sus inmuebles: Portales reconocidos del sector de finca raíz, por ejemplo: [www.metrocuadrado.com](http://www.metrocuadrado.com), [www.fincaraiz.com.co](http://www.fincaraiz.com.co), [www.inmuebles24.co](http://www.inmuebles24.co), Periódico, Radio, Televisión, Etc. Cuáles?
- ¿Es obligatorio o voluntario el pago de esta publicidad?
- ¿Cuántas fotografías toman para poder promocionar adecuadamente un inmueble?

- ¿Colocan videos de los inmuebles para lograr su arrendamiento?

Al momento de arrendar el inmueble:

- Evaluar la disponibilidad del ejecutivo comercial asignado al inmueble al momento de citarlo para conocerlo.
- Respuesta de los asesores comerciales ante solicitudes de visita a los inmuebles los días sábados y domingos u horarios fuera de una jornada administrativa o de oficina (de 8:00am a 5:00pm).
- Evaluar la respuesta en los números celulares asociados con la promoción de los inmuebles en diferentes horarios.
- ¿Qué opciones de pago del canon de arrendamiento ofrece la inmobiliaria a sus clientes arrendatarios?
- ¿Cuál es el valor de los derechos de contrato que cobra la compañía inmobiliaria a los clientes arrendatarios?
- ¿Cómo se maneja el inventario de entrega del inmueble al arrendatario?
- Obtener formato de contrato de arrendamiento utilizado por la compañía inmobiliaria para conocer los términos y las condiciones de los mismos.
  - a. El siguiente escenario a evaluar con la investigación de mercados es el *departamento o proceso de Ventas* de inmuebles, siendo este el segundo servicio principal a ofrecer en “Marketing Inmobiliaria Colombia SAS”, es así que se indagó sobre los siguientes aspectos:  
De acuerdo al momento de verdad o contacto con los clientes que tipo de requerimiento hacen para poder realizar su trabajo:

A la consignación de un Inmueble:

- ¿Qué Documentos que solicitan para realizar una consignación de inmueble?
- ¿Cuál es el valor de la Comisión por venta efectiva que cobran al propietario del inmueble?
- ¿Qué documento se firma al momento de hacer la consignación del inmueble?
- ¿Exigen exclusividad en su servicio de promoción de los inmuebles?
- ¿Discriminan zonas en Bogotá o reciben todos los inmuebles indifferente de su ubicación?
- ¿Reciben todo tipo de precio de venta o tienen topes de precio?
- ¿Qué compone el servicio de venta que ofrecen? Que cubrimiento tiene en las etapas de venta de un inmueble?
- ¿Reciben inmuebles habitados (condiciones)?
- ¿Reciben inmuebles amoblados (condiciones)?
- Describir la experiencia con el equipo comercial (asesores), este concepto se manejó por medio de percepción del servicio experimentado en cada visita realizada en los inmuebles o por medio del trato telefónico brindado por el funcionario de cada entidad.
- ¿Realizan asesoramiento en cuento a Precios de venta de los inmuebles?



Al promocionar el inmueble:

- Conocer el costo de la Publicidad por medio de la cual promocionan los inmuebles a los propietarios, puede ser que la cobren o que no la cobren.
- Tipo de herramientas utilizan para promocionar sus inmuebles: Portales reconocidos del sector de finca raíz, por ejemplo: [www.metrocuadrado.com](http://www.metrocuadrado.com), [www.fincaraiz.com.co](http://www.fincaraiz.com.co), [www.inmuebles24.co](http://www.inmuebles24.co), Periódico, Radio, Televisión, Etc. Cuáles?
- ¿Es obligatorio o voluntario el pago de esta publicidad?
- ¿Cuántas fotografías toman para poder promocionar adecuadamente un inmueble?
- ¿Colocan videos de los inmuebles para lograr su arrendamiento?

Al momento de Vender el inmueble:

- Evaluar la disponibilidad del ejecutivo comercial asignado al inmueble al momento de citarlo para conocerlo.
- Respuesta de los asesores comerciales ante solicitudes de visita a los inmuebles los días sábados y domingos u horarios fuera de una jornada administrativa o de oficina (de 8:00am a 5:00pm).
- Evaluar la respuesta en los números celulares asociados con la promoción de los inmuebles en diferentes horarios.
- ¿Qué trámites y acompañamiento ofrecen a comprador de inmueble?
- ¿Cómo se maneja el inventario de entrega del inmueble al nuevo comprador?
- ¿Ofrecen servicio de entidades bancarias en facilidades de financiación para lograr la compra de un inmueble? (cuáles y que servicios).
  - El siguiente escenario a evaluar con la investigación de mercados es el *departamento o proceso de Avalúos* de inmuebles y activos, siendo este la tercera unidad de rentabilidad de “Marketing Inmobiliaria Colombia SAS”, es así que se indagó sobre los siguientes aspectos:
    - ¿Qué tipo de avalúos ofrece la compañía inmobiliaria? (¿están especializados en alguna línea?)
    - ¿Qué documentos requieren por parte del cliente para poder hacer un avalúo ó cotizar el servicio?
    - ¿Cuáles son las formas de pago del avalúo una vez aprobada su propuesta económica?
    - ¿Cuál es el tiempo de entrega al cliente del avalúo? ¿Tienen opciones de crédito para clientes?
    - ¿En qué formato entregan el avalúo?: físico, digital, etc.
    - Una vez analizadas las variables de arriendos, ventas y avalúos, la Inmobiliaria Ospina obtiene la mejor calificación dentro de la ponderación, debido a la reducción de documentos que un propietario debe aportar al momento de consignar un inmueble ya sea para venta o para arriendos, mayor presencia y cobertura geográfica, estableciendo nichos de mercado más amplios, costo de derechos de contrato más competitivos que las otras

organizaciones, y una fuerza comercial más amplia que le permite mayor cubrimiento.

- La presentación de sus productos es más eficiente y amigable para los clientes.

Los resultados de esta investigación de mercados se presentan en los anexos 2, 3, 4, 5, 6, 7

Como resultado de la aplicación de la investigación de mercados podemos concluir:

Por medio de un análisis Morfológico evidenciamos que el mercado en el que deseamos participar es de **tipo competitivo**, teniendo en cuenta que el sector inmobiliario en Colombia tiene un alto número de participantes en todas las regiones el país, y la formalización de este tipo de emprendimientos no tiene barreras de acceso determinantes como si se presenta en otros sectores, en la actualidad el sector de finca raíz enfrenta también un fenómeno de informalidad que maltrata el ejercicio adecuado de prestación de servicios de administración, avalúo y venta de inmuebles, la existencia de comisionista en los diferentes sectores, la iniciativa propia de los propietarios de arrendar o vender sus inmuebles hacen que el negocio sea altamente competido y disputado en precio y por lo tanto en calidad del servicio.

De las cinco compañías analizadas podemos determinar que cuatro de ellas exigen un alto volumen de documentación como requisito mínimo para poder consignar los inmuebles en promoción, así mismo trabajan con los mismo proveedores de aseguramiento disponibles en el mercado y manejan como costumbre mercantil el mismo porcentaje de cobro por administración de los inmuebles permitiéndonos concluir que hay un competencia optima en el sector.

Una de las variables que marca la diferencia en el cobro de la publicidad a los clientes propietarios ya que cada inmobiliaria maneja un estrategia heterogénea, lo que permite observar que este es un ingreso adicional en su línea operativa.

Otro variable relevante es el tamaño de las organizaciones, donde a mayor tamaño mayor es la capacidad operativa o la especialización en sus áreas internas para poder atender los requerimiento de los clientes, es decir existe mayor contratación de personal versus la inmobiliarias pequeñas, donde una misma personas desempeña varias funciones a la vez.

Cuatro de las inmobiliarias analizadas segmentan geográficamente la ciudad de Bogotá y económicamente los valores de los cánones o precio de los

inmuebles antes de ser admitidos en sus carteras de promoción, se asume que es con el objetivo de lograr su estrategia corporativa.

En términos generales el esquema y estructura de las inmobiliarias en exactamente igual entre unas y otras, ofrecen los mismos servicios, con tarifas similares donde solo difieren algunos servicios agregados que al final del proceso no hacen la diferencia, no existe una ventaja comparativa que pueda evidenciarse concretamente entre todas las ofertas analizadas.

#### Análisis del mercado local (Villavicencio)

En el análisis se tomaron en cuenta las compañías que prestan servicios similares a los propuestos por Marketing Inmobiliaria, esto quiere decir que son empresas legalmente constituidas con una planta física mínima y una infraestructura organización adecuada para prestar el servicio de calidad, se identifica que en el región persiste la informalidad la momento de rentar o vender inmuebles y si se requiere de un respaldo de una empresa constituida recurren a las inmobiliarias de Bogotá.

#### ➤ Ciudad Inmobiliaria – Asesores en Finca Raíz

Una vez realizado el ejercicio de observación identificamos la existencia de un posible competidor en la región que cuenta con una infraestructura y servicios similares a la propuesta para Marketing Inmobiliaria. Esta inmobiliaria cuenta con 6 años de experiencia en el mercado. Durante la aplicación de la investigación de mercado descrita en párrafos anteriores se pudo concluir que la empresa Ciudad Inmobiliaria aún tiene procesos incipientes e informales en el desarrollo de su actividad comercial, comparado con el ejercicio que se evidenció en la ciudad de Bogotá.

Esta es una realidad para el sector inmobiliario de Villavicencio en donde la informalidad en este tipo de prestación de servicios aún tiene un papel protagónico, la intención de Marketing Inmobiliaria es formalizar el sector y la dinámica de la finca raíz en Villavicencio adquiriendo las buenas prácticas de los emprendimientos de Bogotá, que con sus años de experiencia enseñan procesos ya establecidos acorde al cumplimiento de la ley, es decir poder contar un grupo de trabajo integral e idóneo que permita prestar servicios de mediación, asesoramiento y gestión de transacciones inmobiliarias efectivas relacionadas con la compra venta, alquiler, permuta, posesión de bienes inmuebles y de sus derechos correspondientes incluida la constitución de estos derechos. El objetivo final de Marketing Inmobiliaria es brindar seguridad a todos los posibles clientes mediante la defensa de sus derechos sobre su patrimonio con una oferta operativa y comercial consolidada para las áreas que componen los servicios de la compañía arrendamientos, ventas y avalúos.

#### 2.1.4 Las Cinco Fuerzas de Porter

**Amenaza de intensa rivalidad:** Dentro del análisis de la competencia y el sector podemos determinar que las principales amenazas son:

- **Falta de diferenciación:** La estructura y el esquema de trabajo de las inmobiliarias en Villavicencio son prácticamente iguales unas entre otras, los servicios ofrecidos son los mismos y la única diferenciación es la asesoría en algunos procedimientos de venta o construcción.
- **Crecimiento lento en el sector industrial:** La economía regional se ha visto afectada por la crisis petrolera y el sector inmobiliario ha sido uno de los más afectados, debido a que gran parte de la ocupación de los inmuebles provenía de la población flotante del sector petrolero y sus actividades afines. Sin embargo, esto no quiere decir que el sector inmobiliario dependa 100% del sector petrolero, por el contrario se abren nuevas oportunidades de desarrollo con diferentes industrias que entrar a probar en la región, el sector económico del turismo y los servicios que refuerzan a la economía en general, por lo cual no se cierran las posibilidades de trabajar inmuebles de uso comercial y de vivienda.

**Amenaza de productos sustitutos:** En la ciudad de Villavicencio aún se puede evidenciar la tendencia cultural de arrendar, vender o permutar sus bienes inmuebles de forma directa a través de comisiones a familiares o amigos cercanos. Así mismo estas actividades comerciales se realizan a través de avisos o afiches que se instalan en establecimientos comerciales pequeños, ejemplo, tiendas de barrio, pequeños supermercados, panaderías, salas de belleza entre otros. La necesidad de formalizar el sector, por medio de prácticas profesionales como la que proponemos por medio de una Inmobiliaria con la adecuada estructura brindará otra alternativa de servicio que será bien recibida por la comunidad, al ser una falencia o una debilidad actual en la región la ausencia de este tipo de empresas. Debemos generar una cultura Inmobiliaria.

**Poder de negociación con los clientes:** Debido a la informalidad que ha manejado el sector inmobiliario en Villavicencio la credibilidad de clientes propietarios ya sea para arriendo o venta está en manos de personas naturales que a modo de comisionistas se dedican a la negociación de inmuebles, esta situación hace que el negocio exija una relación interpersonal con el cliente exigente, prestando un servicio uno a uno, política que tendrá que implementar Marketing Inmobiliaria para ganar la confianza y la credibilidad del público objetivo.

**Poder de negociación con los proveedores:** Marketing Inmobiliaria dentro de su estructura y plan de logística no requiere de la intervención de proveedores para lograr la prestación de sus servicios, debido a que el contacto es directo tanto con

sus cliente inicial como con el cliente final, al manejar una figura de intermediación que en sí es la razón de ser de la compañía.

**Barreras de entrada:** Se considera que para la puesta en marcha del proyecto no existen barreras de entrada que dificulten su ejercicio. Los requisitos para la implementación del negocio son básicos y de fácil trámite ante los entes reguladores.

### **2.1.5 Análisis DOFA.**

Una vez realizada la investigación de mercados se pudo plantear un Análisis DOFA para el emprendimiento, que permitirá llegar a conclusiones las cuales se aferran a la idea de continuar con el proyecto de implementación de Marketing Inmobiliaria de Colombia SAS, como una alternativa de negocio en la que vale la pena plantear un proyecto de investigación y puesta en marcha:

#### **Debilidades:**

- Empresa en pleno emprendimiento - etapa de creación que enfrenta un mercado ya sólido.
- Establecimiento inicial de procesos en Arrendamiento, Ventas y Avalúos.
- Conformación incipiente de equipo administrativo y Operativo experimentado en el sector de Finca Raíz.
- Conformación incipiente de equipo comercial experimentado en el sector de Finca Raíz.
- Definición de creación de empresa con todos los requerimientos exigidos por ley para poder operar adecuadamente.

#### **Fortalezas:**

- Junta de socios accionistas dispuestos a emprender esta nueva empresa con buena actitud y capital de trabajo y patrimonio.
- Empresa ya existente para el sector por su apertura desde el año 2012, solo que debe afianzar sus líneas de producto.
- Definición de plaza al tener a Villavicencio con espacio definitivo para las operaciones base de la compañía y el desarrollo del equipo administrativo y operativo.
- Conocimiento del mercado local y Nacional del sector Inmobiliario gracias a la investigación de mercados realizada.

#### **Amenazas:**

- Mercado de tipo Competitivo y sin gran diferenciación al momento de presentar el producto final.

- Informalidad en el sector de Finca Raíz debido a la existencia de comisionistas, propietarios que se encargan de manera directa de la promoción o venta ó arriendo de su inmueble. Empresas sin ningún tipo de respaldo legal o solidez financiera que permita respaldar una negociación o administración de un inmueble.
- Comportamiento irregular de arrendatarios quienes incumplen sus deberes bajo contratos de arrendamiento, lo que ocasiona procesos legales que deben ser manejados adecuadamente para no perder el patrimonio de un propietario.
- Desconocimiento de la normatividad base que regula la operación del sector inmobiliario en Colombia y las resoluciones existentes o desarrolladas por las entidades reguladoras del sector.
- Falta de asesoría legal o abogados en sitio que puedan defender la gestión del emprendimiento en términos de hacer valer los compromisos de un contrato de administración, un contrato de arrendamientos, una promesa de compra venta.
- Nuevas regulaciones expedidas por el Gobierno Nacional para la elaboración de avalúos de activos e inmuebles.
- Fuerte posicionamiento de la competencia tanto de marcas que por antigüedad y existencia tienen buena porción del mercado.
- Falta de Alianzas estratégicas con entidades relacionadas con el sector para lograr posicionamiento y respaldo.

### **Oportunidades:**

- Oportunidad de crecimiento a todo nivel con una propuesta fresca y bien elaborada para la región de Villavicencio - Meta
- Consolidación de los tres productos principales: Arriendos, Ventas y Avalúos, con procesos claros para poder acceder al segmento deseado.
- Informalidad del mercado hace que los clientes tanto propietarios, como arrendatarios o compradores hayan tenido malas experiencias lo que lo lleva a elegir empresas conformadas legalmente y bien presentadas.
- Manejo estándar y tradicional del sector de finca raíz en el manejo de precios: para arrendamiento como costumbre mercantil el valor de la administración de un inmueble es del 8% mensual del valor de la renta, el cobro por una comisión de venta de un inmueble es del 3%, valores que no son modificables y se respetan en el mercado en general.
- Establecer requisitos mínimos al momento de consignar un inmueble ya sea para venta o arriendo, mostrando una diferencia con el mercado y sus exigencias actuales.
- Generar alianzas frescas con otro tipo de proveedores que permitan mostrarse más diversos ante los clientes haciendo una diferencia comparativa con el sector existente.

## **2.2 SELECCIÓN DEL SEGMENTO OBJETIVO**

### **Criterios de segmentación:**

➤ **GEOGRÁFICOS:**

Primarios: Personas que estén ubicados en el departamento del Meta, principalmente en la ciudad de Villavicencio.

Secundarios: Personas que se encuentren en otras ciudades y están interesadas en tomar nuestros servicios en la ciudad de Villavicencio.

➤ **DEMOGRÁFICOS:**

Edad: El rango de edad estará entre los 30 a 60 años.

Tamaño familiar: Parejas jóvenes sin hijos, parejas jóvenes con hijos, familias compuestas por 2 o más hijos.

Educación: Profesionales

Género: No es relevante

➤ **PSICOGRÁFICA:**

Estrato socioeconómico: Medio, medio alto, alto (3, 4, 5, 5.5 y 6)

➤ **SOCIOECONÓMICOS:** Persona que tengan ingresos superiores a 6 salarios mínimos mensuales vigentes.

El grupo objeto de Marketing Inmobiliaria de Colombia S.A.S. son personas de estratos medios, medio alto, alto situados en la ciudad de Villavicencio, que estén interesados en comprar o arrendar un inmueble para el mejoramiento de sus condiciones de vivienda, así mismo las personas con varios bienes que desean que estos sean administrados por un tercero.

Estas personas se preocupan por crecer y alcanzar niveles superiores en su calidad de vida y la de sus familias, son personas que se encuentran laborando y requieren de una empresa con confiabilidad en el mercado para el manejo de sus bienes o para adquirir un servicio sin que se presenten complicaciones futuras.

## **2.3 ESTRATEGIA DE MERCADO**

### **2.3.1 Producto o servicio.**

En Marketing Inmobiliaria de Colombia S.A.S. brindaremos 3 servicios claves en nuestro portafolio, los cuales son:

#### **Arrendamiento de bienes inmuebles:**

- A través de un equipo humano capaz que pueda administrar su inmueble por él, garantizando la perdurabilidad en el tiempo de su patrimonio y la rentabilidad en ingreso con su canon de arrendamiento mensual.
- Garantizar el cuidado de un inmueble que incluye, la promoción, la renta, la administración y la devolución en condiciones adecuadas a un propietario.
- Garantizar la vivienda digna para los clientes arrendatarios, procurándoles opciones y alternativas para elegir el mejor lugar para desarrollar la calidad de vida deseada.
- Garantizar el cumplimiento de la ley 820 de 2003, régimen de arrendamiento de vivienda urbana para nuestro país donde se establecen derechos y deberes de todas las partes que intervienen en el proceso de este negocio.

#### **Venta de inmuebles:**

- Ventas de Inmuebles Rurales (Avalúos y Renta) Condominios Campestres, cercanos a Villavicencio.
- Ventas de Inmuebles Comerciales (Avalúos y Renta) Edificios, oficinas, bodegas, locales, lotes, hoteles, colegios, Estaciones de servicio y consultorios.
- Venta de inmuebles residenciales (Avalúo y Renta) Apartamentos y casas.

#### **Avalúos:**

- Garantizar a los clientes que se establezca una valoración adecuada para sus inmuebles y activos cumpliendo con todas las reglamentaciones exigidas por la Superintendencia de Industria y Comercio sobre el tema, y la asociación Nacional de Avaluadores que establecen las reglas de juego esta actividad.

#### **2.3.2 Precio.**

En el sector inmobiliario se tiene la costumbre mercantil de manejar un porcentaje particular por concepto de administración de inmuebles representado en un 8% sobre el valor del canon de arrendamiento de cada predio, dicho valor representa la custodia y conservación del inmueble por el periodo de tiempo en que se encuentre arrendado.



Para el caso de las ventas el porcentaje acostumbrado a cobrar a un cliente propietario al vender su inmueble es del 3% sobre el valor de venta del mismo.

Los anteriores valores aquí mencionados son respetados por el sector inmobiliario con el único interés de mantener un equilibrio y una competencia leal, procurando no dañar el mercado y generar una dinámica transparente y respetuosa.

### **2.3.3 Posición/plaza.**

Nuestra plaza o lugar de acción será en Villavicencio, a través de una oficina central que permita al cliente visitarnos y tener confiabilidad al momento de adquirir nuestros productos. La oficina se ubicará inicialmente en la carrera 31 N. 43 – 35 Barrio El Triunfo.

### **2.3.4 Promoción**

- Buscar el respaldo de una lonja reconocida a nivel nacional, la cual permita estar actualizados e informados sobre el sector. Así mismo poder estar en contacto con otras inmobiliarias lo que permitirá un incremento en la experiencia.
- Alianzas estratégicas con inmobiliarias reconocidas a nivel nacional, que permitan contar con un respaldo y generar confiabilidad. Así mismo estas alianzas podrían contribuir al aumento de clientes y referencias.
- Potencializar la presencia en la web y en redes sociales:

Se debe contar con el desarrollo de una página web que les permita a los interesados buscar información general de la empresa, la cual genere confiabilidad. Adicional a esto, las personas que ingresen a la página web deben encontrar la información correspondiente a servicios ofrecidos, establecimientos de atención y un buscador de inmuebles disponibles por precio, zona, tamaño de la vivienda, número de habitaciones, entre otros.

En los últimos años Colombia ha registrado un crecimiento exponencial en cuanto a la cantidad de usuarios que se encuentran registrados en las redes sociales.

Facebook cuenta con gran popularidad entre los colombianos, según información del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y SEO

Colombia, nuestro país se sitúa en el puesto N. 14 a nivel mundial en usuarios de Facebook con un total de 15.803.000.<sup>9</sup>

En el caso de Twitter, no se cuentan con cifras oficiales, pero la industria calcula que en Colombia existen seis millones de usuarios en esta red social. Twitter se ha convertido en una red atractiva para medios de comunicación, campañas políticas, deportistas, figuras públicas, entre otros.<sup>10</sup>

Teniendo en cuenta lo anterior, cabe resaltar que es de gran importancia la presencia de la inmobiliaria en redes sociales, que debe ir alimentada de información oportuna y adecuada para la promoción e información del público objetivo, la cual permita la interacción entre los usuarios.

- Estar presentes en **buscadores** como Páginas Amarillas, las cuales son consultadas diariamente por usuarios y esto permitiría captar nuevos clientes.

### **Pauta publicitaria**

- Revistas físicas y digitales del sector
- Pauta publicitaria en periódicos locales
- Voz a voz
- En ciudades intermedias como Villavicencio, el voz a voz genera gran impacto en las personas, las experiencias de las personas son tenidas en cuenta y adicional a esto son retransmitidas por redes sociales. Según se ha podido determinar el consumidor comunica lo bueno y lo malo por igual, esto quiere decir que la experiencia positiva o negativa se comparte con los más cercanos, permitiendo que los conceptos de marca se difundan.
- Marketing Inmobiliaria S.A.S. tiene la oportunidad de brindar un servicio de calidad lo cual permita que los comentarios que se generen de su servicio sean positivos y así mismo atraigan a nuevos consumidores.

---

<sup>9</sup> SEO Colombia. Estadísticas de Facebook en Colombia [en línea]. SEO Colombia [Bogotá, Colombia], mar. 2013. [citado 7 jul 2016]. Disponible en: [<http://www.seocolombia.com/blog/estadisticas-facebook-colombia-2012/>].

<sup>10</sup> SEMIOCAST - SOCIAL MEDIA INTELLIGENCE COMPANY. Geolocation analysis of Twitter accounts [en línea]. SEMIOCAST. [Paris, Francia]. Jul. 2016. [citado 6 jul 2016]. Disponible en: [<https://semiocast.com/publications>].

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

#### 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

##### 3.1.1 Capacidad Instalada.

Partiendo del hecho de que esta capacidad comprende el volumen de producción que con técnicas óptimas, permite operar al mínimo costo unitario consideramos que Marketing Inmobiliaria debería como mínimo garantizar un ejercicio comercial durante su primer año de operación comprendido en el alcance de los siguientes objetivos:

Para la Unidad de **Ventas** de la compañía, se trabajará con un funcionario dedicado 100% de su tiempo laboral a fines comerciales de compra y venta de inmuebles, se espera que se cumplan los siguientes parámetros o metas comerciales para alcanzar un punto de equilibrio entre la inversión realizada y no percibir pérdidas ni en el corto ni mediano plazo, así:

- Visitas y llamadas que se esperan recibir diariamente por parte de propietarios que desean consignar su inmueble con nosotros: 3 personas diarias.
- Visitas y llamadas que se esperan recibir diariamente por parte de potenciales compradores de inmuebles que desean adquirir una propiedad con nosotros: 2 personas diarias.
- Una oficina operando de manera continua durante 30 días del mes nos lleva a tener: 90 clientes propietarios y 60 clientes compradores

De este número de clientes se pretende alcanzar una efectividad mínima de: Clientes propietarios que nos consignarán efectivamente su inmueble 40%: =  $90 \text{ personas} \times 40\% = 36$  Inmuebles consignados al mes.

Clientes compradores que adquirirán efectivamente su inmueble con nosotros 10%: =  $60 \text{ personas} \times 10\% = 6$  Inmuebles vendidos por nuestras oficinas al mes.

- El promedio de precio de venta de cada inmueble se espera que en promedio sea de ciento setenta millones de pesos M/cte. (\$170.000.000.00)
- El ingreso real para la compañía no es el valor de venta del inmueble sino el porcentaje que representa el haber realizado la gestión de acompañamiento en el proceso de venta, es una costumbre comercial para el sector inmobiliario que este porcentaje sea del 3%, el cual será repartido de la siguiente manera: 2% corresponde a la compañía Marketing Inmobiliaria y 1% corresponde a la comisión percibida por el asesor comercial que realizará el acompañamiento del negocio.

- Con el planteamiento anterior el resultado a obtener al término del mes será el siguiente:

6 Negocios efectivos de venta de inmuebles por un valor Unitario promedio de \$170.000.000 nos da un ingreso global de \$1.071.000.000 de los cuales la compañía percibirá el 2%, quiere decir \$21.420.000 y el asesor comercial percibirá \$10.710.000.

Para la Unidad de **Arriendos** de la compañía, se trabajará con un funcionario dedicado 100% de su tiempo laboral a fines comerciales de arriendo de inmuebles, donde de su jornada habitual comercial manejará un aproximado de 5 visitas diarias a inmuebles en la zona de influencia del oficina comercial, y deberá manejar un listado o base de datos de inmuebles de aproximadamente 25 a 30 unidades lo que permitirá lograr el ejercicio comercial esperado, se espera que se cumplan los siguientes parámetros o metas comerciales para alcanzar un punto de equilibrio entre la inversión realizada y no percibir pérdidas ni en el corto ni mediano plazo, por otra parte este concepto de administración de inmuebles será el que le dará sostenibilidad y autonomía completa a la organización para asumir los costos fijos de la misma en el mediano y largo plazo así:

- Visitas y llamadas que se esperan recibir diariamente por parte de propietarios que desean consignar su inmueble con nosotros: 3 personas diarias.
- Visitas y Llamadas que se esperan recibir diariamente por parte de potenciales arrendatarios de inmuebles que desean rentar una propiedad con nosotros: 2 personas diarias.
- Una oficina operando de manera continua durante 30 días del mes nos lleva a tener: 90 clientes propietarios y 60 clientes arrendatarios

De este número de clientes se pretende alcanzar una efectividad mínima de:

Clientes propietarios que nos consignarán efectivamente su inmueble para arrendarlo 20%:  $= 90 \text{ personas} * 20\% = 18$  Inmuebles consignados al mes.

Clientes arrendatarios que rentarán efectivamente su inmueble con nosotros 20%:  $= 60 \text{ personas} * 20\% = 12$  Inmuebles rentados por nuestras oficinas al mes.

- El promedio de precio de arrendamiento estimado es de setecientos mil pesos M/cte. (\$700.000.00)
- El ingreso real para la compañía no es el valor del canon de arrendamiento sino el 8% del mismo mensualmente leído como el pago por la gestión de promoción, administración y conservación del inmueble durante la duración del contrato de arrendamiento con un tercero.

- Con el planteamiento anterior el resultado a obtener al término del mes será el siguiente:
- 8 Negocios efectivos de arriendo de inmueble por un valor Unitario promedio de \$700.000 en canon, se obtiene en administración el 8% que representa un ingreso total de: \$448.000 mensuales, acumulables mes tras mes.

Para la **Unidad de Avalúos** de la compañía, se trabajará con un funcionario dedicado 100% de su tiempo laboral a fines comerciales de avalúos de inmuebles, se espera que se cumplan los siguientes parámetros o metas comerciales para alcanzar un punto de equilibrio entre la inversión realizada y no percibir pérdidas ni en el corto ni mediano plazo, así:

- Visitas y llamadas que se esperan recibir diariamente por parte de propietarios que desean consignar su inmueble con nosotros: 8 contactos al mes.
- De este número de clientes se pretende alcanzar una efectividad mínima del 25% lo que nos permite realizar como mínimo dos avalúos al mes.
- El promedio de precio del avalúo está proyectado a ser de (cuatrocientos mil pesos M/cte (\$400.000.00)).
- El ingreso real para la compañía no es el valor total del avalúo sino el 60% del valor final del mismo antes de impuestos, pues el 40% restante le es entregado al perito evaluador que labora como un tercero en la compañía.
- Con el planteamiento anterior el resultado a obtener al término del mes será el siguiente: 2 Avalúos efectivos por valor de \$800.000, de los cuales la empresa se beneficiará con un valor de \$480.000 que corresponde al 60% del valor final del negocio.
- Con las cifras aquí señaladas tendremos una compañía en posibilidad de funcionamiento sin generar pérdidas a los inversionistas, siendo este el escenario de capacidad teórica.

### 3.1.2 Capacidad Real

- Es importante tener en cuenta la posibilidad de incapacidades del personal debido a condiciones de salud deterioradas, o en su defecto calamidades domésticas que serían las únicas razones entendibles o aceptadas por la organización para reducir los tiempos laborales. Debemos partir del hecho de que esta compañía en una organización de tipo comercial que no tiene limitantes en los horarios de trabajo establecidos, y las negociaciones se pueden dar en cualquier momento o lugar sin depender de un espacio físico fijo. Es así que dentro del modelo financiero se trabajará con 25 días efectivos laborales pero no se reducirá la cuota o meta establecida en la capacidad teórica propuesta en este trabajo.

Variables que inciden en el tamaño del proyecto:

### **Tamaño y Dimensión del Mercado**

- De acuerdo a la investigación de mercado realizada para este trabajo, podemos detectar que la tenencia de vivienda por regiones mostró que la región Oriental ha aumentado el porcentaje en hogares con vivienda propia, totalmente paga al pasar del 40.6% al 42.2%. La tendencia de la vivienda en arriendo o subarriendo también ha tenido un incremento, pasando de 36.9% al 37.1%.<sup>11</sup>
- La participación porcentual del sector de la construcción y de la rama de servicios inmobiliarios y de alquiler de vivienda, muestra que el sector de la construcción está en crecimiento debido a los múltiples proyectos que se están adelantando debido al auge que esta región del país está teniendo. En cuanto a la rama de servicios inmobiliarios y de alquiler de vivienda durante los últimos 5 años ha estado estable.

### **Financiamiento del proyecto**

- Para el desarrollo de este proyecto empresarial se parte de un escenario absolutamente discreto, teniendo como punto de partida la oferta de los tres servicios principales en el área geográfica seleccionada, el análisis financiero fue prudente teniendo en cuenta de manera única costos fijos necesarios y una proyección de producción aterrizada a la realidad de un ejercicio comercial inmobiliario vigente.

---

<sup>11</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE. Calidad de Vida [en línea]. DANE. [Bogotá, Colombia], mar. 2012. [citado 6 jul de 2016]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/index.php/esp/component/content/article/87-sociales/calidad-de-vida/4623-encuesta-de-calidad-de-vida-2012]

Tabla 1. Proyección negocios efectivos por unidades productivas de Marketing Inmobiliaria.

PROYECCION CANTIDADES		Total				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ARRIENDOS - INM ADMINISTRACIÓN	10	81	218	218	273	354
ARRIENDOS - INM. CORRETAJE	2	17	35	35	44	57
VENTAS - INM. VENDIDOS	5	40	72	72	90	117
AVALÚOS - REALIZADOS	7	59	107	107	134	174
DERECHOS DE CONTRATO	12	98	253	253	316	411

Fuente: Elaboración Propia

Partiendo de las 3 unidades productivas pensadas para el desarrollo del proyecto se establecieron unas cantidades mínimas de negocios reales a ejecutar durante los primeros cinco años, para establecer estos valores en el modelo financiero se establecieron cantidad de visitas en sitio de clientes propietarios, arrendatarios o compradores potenciales que pudieran estar interesados en nuestros servicios. A esta cantidad de clientes se le estimo un porcentaje de efectividad del 30% lo cual permitió llegar a las cifras presentadas en la tabla anterior. Se debe tener en cuenta que el sector inmobiliario no cuenta con una estacionalidad determinada que indique que un mes sea más productivo que otro, el ejercicio tanto para arriendos, ventas y avalúos mantiene un comportamiento constante durante todo el año.

## 3.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

### 3.2.1 Macrolocalización y Microlocalización.

Este emprendimiento tendrá lugar en la ciudad de Villavicencio capital del departamento del Meta. Según Metrocuadrado, portal especializado en el sector de Finca Raíz a nivel nacional la belleza arquitectónica y natural que engalana la capital del Meta, se contrasta una fuerte actividad económica por ser el centro comercial más importante de los Llanos Orientales. Entre las ventajas:

- Cada día se consolida como una mega ciudad, prueba de ello es la construcción de casi 6.000 soluciones habitacionales en los últimos dos años, cambiando de proyectos horizontales (urbanizaciones o conjuntos) a verticales (grandes edificios); así lo asegura la Directora Seccional de Camacol, Sandra Celis.

Con el objetivo de contar con una ubicación estratégica abierta a diversos públicos y mercados objetivos se ha definido ubicar nuestra sede de operaciones en el centro de la Ciudad, los beneficios de esta ubicación son:

- En el centro de Villavicencio se pueden encontrar las principales entidades del estado y entidades regulatorias del departamento y la ciudad.
- Las entidades bancarias, notarias y actividad comercial fuerte se centra en esta zona de la ciudad.
- Es el punto de encuentro e interacción de toda la comunidad en general al ser un espacio visitado continuamente por toda la población.
- Las vías de acceso son de fácil reconocimiento por parte de los clientes.
- Al ser una ciudad pequeña la movilidad se facilita, sin ser un obstáculo para nuestro emprendimiento.
- El área donde estaremos ubicados cuenta con la prestación de los servicios públicos básicos de los cuales se podrá disponer de manera inmediata.
- La cercanía a espacios de control como policía, bomberos, clínicas, hospitales, colegios, centros comerciales, zona empresarial permite en un espacio pequeño poder obtener contacto con todos estos sectores.
- El centro de la ciudad cuenta con oferta bancaria variada que soporta nuestra gestión comercial y no limita en accesibilidad para nuestros clientes.

En la actualidad existe la posibilidad de renta de una oficina en el edificio Davivienda, una de las estructuras más modernas y sólidas con que cuenta la ciudad, acorde con la imagen que queremos proyectar en la organización Inmobiliaria.

### **3.3 INGENIERÍA**

Nuestra ejecución operativa se llevará a cabo mediante unos procesos preestablecidos que están atados a las tres líneas de servicios principales que ofrecerá la organización así:

#### **3.3.1 Arriendos.**

Por medio de este proceso se establecerán las políticas sobre las que se trabajará el ejercicio consignación, promoción y Arriendo de inmuebles:



### **Procedimiento para el manejo de contratos de administración con propietarios que consignen sus inmuebles con la inmobiliaria:**

Marketing Inmobiliaria entrega los siguientes documentos al Ejecutivo Comercial, una vez los solicita para realizar la consignación de un nuevo inmueble:

- Contrato de Administración original de acuerdo al número consecutivo interno de la compañía.
- Tarjeta de consignación con detalle de características de los inmuebles.

Se debe hacer firmar la entrega de estos documentos en el libro control de contratos de administración. (Interno).

Una vez el ejecutivo comercial realiza el proceso de consignación hace entrega de la carpeta con los documentos debidamente diligenciados en la oficina central para su archivo.

Por parte del propietario se requerirá contar con la siguiente documentación mínima:

- Fotocopia de la cédula del propietario.
- Último Recibo del Impuesto Predial del inmueble a consignar.
- RUT del propietario declaración de actividad económica.

Se presentan los beneficios y servicios que percibirá al tomar la decisión de consignar un inmueble con la inmobiliaria:

- Publicación en 1 portal especializado en finca raíz. Toma fotos (mínimo 20 fotos) y video del inmueble.
- Disponibilidad permanente de un ejecutivo comercial.
- Actualización mínimo una vez a la semana al propietario sobre la gestión comercial del inmueble.
- Acompañamiento especializado al inquilino ante la aseguradora.
- Se hace el contrato de arriendo para vivienda (ley 820) y para comercio se hace con base a código civil y código de comercio.
- Se entrega el inmueble bajo inventario detallado adjuntando a este, registros fotográficos.
- Cualquier incumplimiento ya sea en pago de arriendo o servicios, realizamos todos los trámites ante la aseguradora.
- Pago de la renta mes vigente cumplidamente.

### **3.3.2 A la firma del contrato de arrendamiento.**

Para la firma del contrato de arrendamiento deberán estar completos en la siguiente documentación:

- Contrato de Arrendamiento con el clausulado cumpliendo el acuerdo comercial.
- Fotocopia cédula del arrendatario y deudor solidario.
- Fotocopia de los servicios públicos del inmueble al día.
- Paz y salvo de Administración si aplica.
- Linderos.
- Rut del arrendatario o declaración de actividad económica

En el anexo No. 8 encontrarán el diagrama de flujo de los procesos.

**3.3.3 Ventas.** Por medio de este proceso se establecerán las políticas sobre las que se trabajará el ejercicio consignación, promoción y Venta de inmuebles:

**Procedimiento para el manejo de tarjetas de consignación con propietarios que promocionen sus inmuebles con la inmobiliaria:**

Marketing Inmobiliaria entrega los siguientes documentos al Ejecutivo Comercial, una vez los solicita para realizar la consignación de un nuevo inmueble:

- Tarjeta de consignación original de acuerdo al número consecutivo interno de la compañía con detalle de características de los inmuebles y donde quedará establecido el precio de venta.

Una vez el ejecutivo comercial realiza el proceso de consignación hace entrega de la carpeta con los documentos debidamente diligenciados en la oficina central para su archivo.

Por parte del propietario se requerirá contar con la siguiente documentación mínima:

- Certificado de Libertad y Tradición.
- Escritura del predio actualizada.
- Último Recibo del Impuesto Predial del inmueble a consignar.

Se presentan los beneficios y servicios que percibirá al tomar la decisión de consignar un inmueble con la inmobiliaria:

- Publicación en 1 portal especializado en finca raíz. Toma fotos (mínimo 20 fotos) y video del inmueble.
- Disponibilidad permanente de un ejecutivo comercial.
- Actualización mínimo una vez a la semana al propietario sobre la gestión comercial del inmueble.

- Acompañamiento en la preventa, y postventa del inmueble, elaborando promesa de compra venta y haciendo entrega física del mismo una vez se asista a la escrituración.

En el anexo No. 9 encontrarán el diagrama de flujo de los procesos.

### **3.3.4 Avalúos.**

Por medio de este proceso se establecerán las políticas sobre las que se trabajará el ejercicio de cotización y presentación de informes de avalúo de activos:

#### **Solicitud y cotización de avalúos:**

Marketing Inmobiliaria pondrá a disposición de los clientes los canales de comunicación como teléfono, presencial, correo electrónico para que puedan hacer la solicitud de cotización de avalúo de sus activos, los clientes solo deberán presentar los siguientes documentos:

- Certificado de Libertad y Tradición del inmueble a avaluar.
- Impuesto predial actualizado a la fecha de solicitud del avalúo.

Como esta información se prepara la cotización y previa autorización del cliente se procede a ejecutar la visita al inmueble y la preparación del informe final que solo será entregado una vez el cliente haya cancelado el 100% del valor del avalúo.

En el anexo No. 10 encontrarán el diagrama de flujo de los procesos.

## **4. ORGANIZACIÓN**

### **4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **4.4.1 Misión.**

Marketing Inmobiliaria de Colombia S.A.S., es una compañía enfocada en servicios inmobiliarios y valoración de bienes muebles e inmuebles, nuestro principal compromiso es suministrar soluciones integrales y de calidad con un excelente recurso humano que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

#### **4.4.2 Visión.**

Marketing Inmobiliaria de Colombia S.A.S. al año 2020 será la principal compañía en servicios inmobiliarios en el departamento del Meta, reconocida por su posición, liderazgo, servicio al cliente e innovación.

### **4.2 FORMA DE ORGANIZACIÓN LEGAL PARA LA FASE DE OPERACIÓN**

Marketing Inmobiliaria sociedad por acciones simplificadas SAS, está constituida en la ciudad de Villavicencio. No requiere de escritura pública, esto disminuye los costos de transacción pues no se necesita realizar ningún otro procedimiento.

La responsabilidad de los accionistas se limita el valor del capital aportado, los accionistas responderán solidariamente cuando se llegara a incurrir en delitos cometidos por la sociedad.

Se puede constituir con un monto libre de inversión inicial, sin tener condicionamiento económico de ningún tipo.

Le aplica el carácter comercial, lo que suprime la dicotomía del derecho privado, otro beneficio es la eliminación del requisito de tener mínimo dos personas constituyendo la sociedad, la ley 1258 del 2008 permitió que pudiera ser solo una persona constituyendo la sociedad.

La autonomía para estipular las normas que más se ajustan al negocio es otro beneficio de este tipo de sociedad que permitirá su rango de acción una vez el mercado lo permita.

### 4.3 EQUIPO GESTOR DEL PROYECTO

Tabla 2. Perfil General Del Gestor Del Proyecto Marketing Inmobiliaria

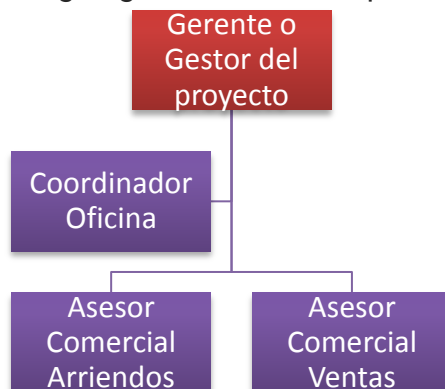
PERFIL GENERAL DEL GESTOR DEL PROYECTO MARKETING INMOBILIARIA			
ASPECTO	DETALLE	ESPECIFICACIONES	
EXPERIENCIA	Seis años en cargos de dirección o gerenciales		
EDUCACIÓN	NIVEL ACADEMICO	Profesional preferiblemente en carreras administrativas	
FORMACION	OTROS CURSOS	Planeación estratégica, aspectos legales del sector inmobiliario, finanzas.	
HABILIDADES	HABILIDAD	%	DEFINICION
	Planeador	7,14%	Puede determinar los objetivos a lograr de la organización que el apunte a niveles eficacia y eficiencia
	Estratega	7,14%	Puede determinar las directrices y actividades a seguir que conlleven al logro de resultados
	Financiera	7,14%	Puede leer fácilmente un PYG, manejo de informes contables.
	Visionario	7,14%	Sabe ajustar la organización a las tendencias tecnológicas y de operación que busquen mayores eficiencias
	Direccionamiento	7,14%	Capaz de conducir a la organización con criterios de sostenibilidad, rentabilidad y productividad
	Toma de decisiones	7,14%	Puede optar por alternativas en los momentos que se requieren
	Análisis	7,14%	Puede medir el impacto económico, de oportunidad de los errores que se cometan en la operación.
	Liderazgo	7,14%	Capacidad de evaluar el desempeño del personal a su cargo de manera objetiva y lograr el mejor rendimiento de ellos.
	Negociador	7,14%	Obtener las mejores condiciones en materia de costos para la organización y saber aprovechar condiciones del mercado
	Conciliador	7,14%	Puede lograr acuerdos que conduzcan al accionar en armonía al interior de la organización sin deponer el interés general y prioritario de la organización y sus resultados
	Habilidad comercial	7,14%	Existe la capacidad de entablar buenas relaciones con clientes y proveedores donde se obtengan resultados beneficiosos para la organización
	Gestión de proyectos	7,14%	Capaz de entender los tiempos y las condiciones de hacer inversiones que posesionen a la compañía
	Manejo adecuado del tiempo	7,14%	Distribución adecuada del tiempo en el desarrollo de su gestión, que le dé prioridad a lo importante antes que a lo urgente
	Autoridad	7,14%	Logra el respeto de los subalternos, sin que medie trato irrespetuosos, pero que se cumplan las instrucciones que se dan. Sabe ganarse el respeto

PERFIL GENERAL DEL GESTOR DEL PROYECTO MARKETING INMOBILIARIA		
ASPECTO	DETALLE	ESPECIFICACIONES
<b>MISION DEL CARGO</b>		
Direccionar el proyecto de implementación de una nueva compañía Inmobiliaria		
<b>OBJETIVOS DEL CARGO</b>		
Lograr la eficacia de la compañía y contribuir a la eficiencia de los procesos en un escenario de implementación y puesta en marcha.		
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<b>FUNCIONES</b>	
PLANIFICACION ESTRATEGICA	Definir los objetivos de la compañía.	
	Definir las políticas de la organización.	
	Seguimiento al comportamiento de los indicadores que se han definido en cada proceso.	
	Exigir las acciones cuando no se estén alcanzando los resultados.	
	Rendir informes a la junta de socios.	
	Desarrollar estrategias de análisis de mercado y “benchmarking” con el objeto de diversificar los servicios de la compañía en el sector inmobiliario, implementando nuevas alternativas de negocio.	
ECONOMICAS	Determinar la asignación de recursos.	
	Determinar las inversiones de la compañía.	
	Realizar, Controlar y revisar oportunamente que los presupuestos de la compañía se cumplan en cada una de las áreas a cargo, procurando la eficiencia y evitando gastos innecesarios, conjuntamente con la Dirección operativa.	
	Velar por el cumplimiento correcto y oportuno de todas las obligaciones legales y hacia terceros que tenga la compañía.	
SEGUIMIENTO	Coordinar con cada departamento a su cargo reuniones para buscar el seguimiento y mejoramiento continuo de los procesos exigiendo según sea el caso.	
	Ejercer los controles diseñados para garantizar la ejecución de lo planeado y el logro de los resultados esperados.	

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA FASE DE OPERACIÓN

Imagen 1. Organigrama Fase de Operación



Fuente: Elaboración Propia

Estos son los cargos iniciales que conformarán la nómina de la compañía señalando específicamente los requerimientos mínimos de experiencia, educación, formación profesional y habilidades. En este apartado señalaremos las funciones de estos cargos:

➤ **Coordinador Oficina:**

Su misión será velar por la adecuada administración, crecimiento, control y aprovechamiento de los recursos de la Compañía. Entre sus funciones encontramos:

Elaborar contratos de arrendamiento y remitir los físicos a la sede principal, ejercer el control de número de visitantes y llamadas que se tienen en la vitrina y generar informe mensual a la gerencia administrativa, brindar información de los inmuebles tanto en ventas como arriendos que requieran los clientes, manejo de la cartelera que incluye la actualización permanente de la misma, controlar que las actividades de los ejecutivos en los días de planta se realicen, tales como registros de informes a propietarios en la plataforma, atención de clientes de forma personalizada y telefónica, apoyar en el control de ruteos que se desarrollen en la zona asignados por las direcciones comerciales de ventas y arriendos, brindar información de los servicios de Avalúos y cotizar los mismos, realizar consignaciones de inmuebles que lleguen a la oficina tanto de ventas como de arriendos.

Coordinar agenda de citas de ejecutivos previa coordinación con los mismos y sede central y agendamiento y disposición de la oficina para la atención de cierres de negociaciones.

➤ **Asesor comercial de Arriendos:**

Su misión consiste en incrementar los clientes de la compañía brindando excelente servicio, cumpliendo las políticas establecidas. Sus funciones principales son: Lograr el cumplimiento del presupuesto en inmuebles y en pesos que la compañía ha establecido para arriendos, manteniendo un excelente servicio al cliente, generando así una acogida a los propietarios y arrendatarios permitiendo que se vuelvan clientes constantes y fieles y cumplir con las metas establecidas en los indicadores de gestión por el dueño del proceso.

➤ **Asesor comercial de Ventas:**

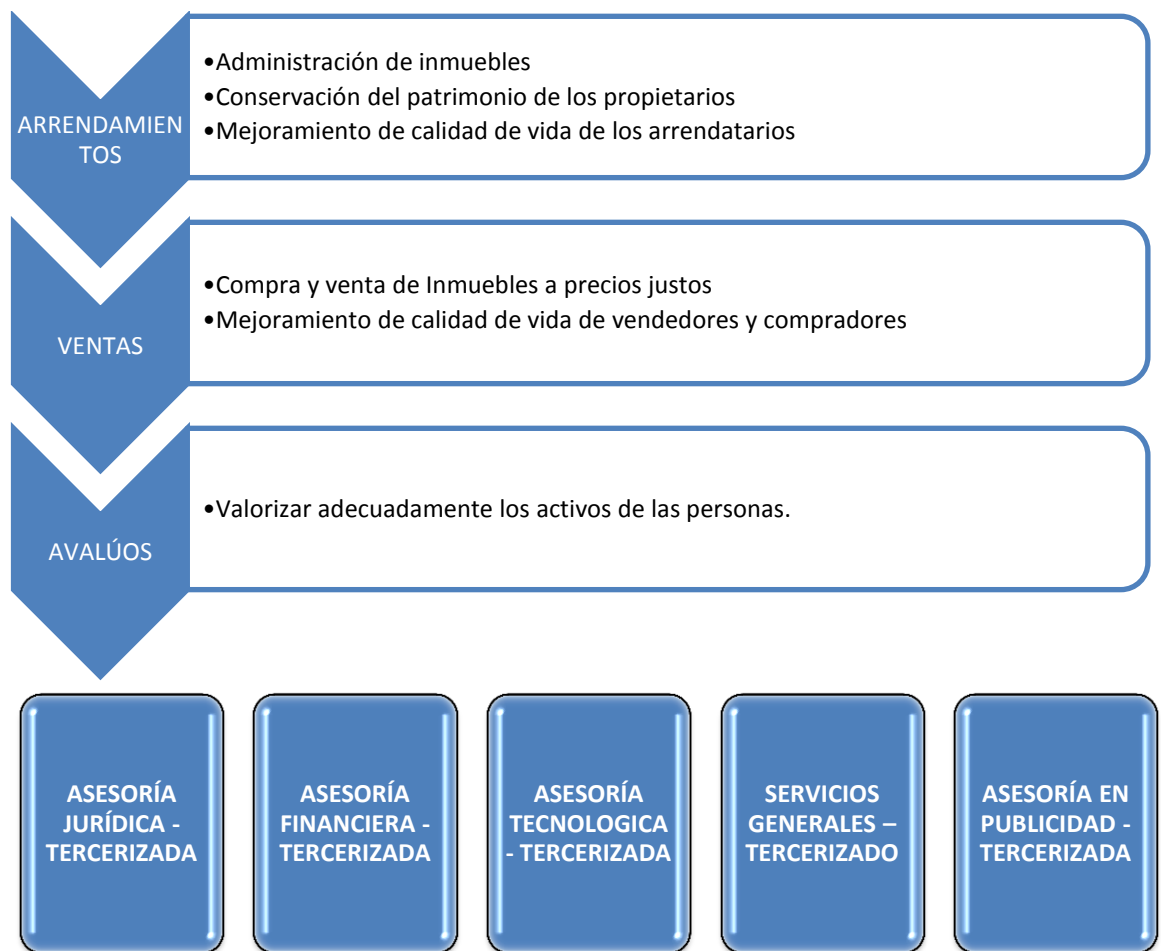
Su misión será lograr el mayor número de cierres de negocios, sus funciones serán:

Lograr el cumplimiento del presupuesto en inmuebles y en pesos que la compañía ha establecido para ventas, manteniendo un excelente servicio al cliente y cumplir con las metas establecidas en los indicadores de gestión por el dueño del proceso.

## 4.5 SISTEMA DE NEGOCIO

Al ser una compañía incipiente, dando los primeros pasos desde su creación, consideramos pertinente tercerizar algunos de los servicios que permitirán operar cumpliendo la normatividad del Gobierno Colombiano, es así que se manejará la siguiente estructura:

Imagen 2. Sistema de Negocio



Fuente: Elaboración Propia

- **Asesoría Jurídica:** Este servicio hace referencia al asesoramiento a todos los clientes de Marketing Inmobiliaria sobre el marco legal existente en Colombia que rige el sector inmobiliario, garantizando los derechos y deberes de las partes.



- Asesoría Financiera: Marketing Inmobiliaria contará los servicios de outsourcing contable con el objetivo de cumplir con los requisitos legales establecidos por los entes reguladores, como la DIAN, con la información tributaria así como la Superintendencia de Sociedades con el reporte obligatorio de estados financieros de la compañía.
- Asesoría Tecnológica: Marketing realizará un mantenimiento periódico a sus equipos de cómputo y así mismo garantizará la operación de la página web.
- Servicios generales: Este ítem corresponde al servicio que prestará un outsourcing de servicios de limpieza y mantenimiento de las instalaciones de la compañía.
- Asesoría en publicidad: Teniendo en cuenta que la actividad de Marketing Inmobiliaria se basa en la promoción de inmuebles, se contarán con los servicios de un outsourcing especializado en este tema que garantice el posicionamiento de la marca, la debida publicación de los inmuebles y una adecuada comunicación digital que permita llegar al nicho seleccionado.

#### 4.6 ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Con la finalidad de generar sinergias entre diferentes sectores económicos en torno al mercado inmobiliario, pretendemos crear redes de trabajo y alianzas estratégicas con las siguientes entidades que obtendrán un beneficio directo por nuestra relación comercial así:

**Banco Davivienda:** siendo una de las entidades más reconocidas en departamento del Meta, tiene un gran número de oficinas disponibles para los clientes, en horarios habituales y horarios extendidos, adicionalmente el ofrecimiento de un paquete de productos versátil que podemos asociar fácilmente al ejercicio de la inmobiliaria. Para Marketing Inmobiliaria el beneficio será la dispersión de los cánones de arrendamiento para nuestros propietarios, la posibilidad de pago mediante PSE del arrendamiento para los inquilinos, el pago de la nómina de la compañía a cero costo, la transferencia y pago a proveedores entre las partes, entre otros.

**Seguros Bolívar – Aseguradora el Libertador, Aseguradora Mapfre, Sura,** entre otras: el negocio inmobiliario hoy por hoy requiere del acompañamiento de empresas con solidez y músculo financiero que oferten servicios relacionados con aseguramiento del canon de arrendamiento una vez el arrendatario ha quedado en posición desventajosa al no poder pagar su mensualidad, esta condición se reconoce como Siniestro, los seguros actuales permiten que un cliente pueda estar siniestrado hasta por 36 meses, periodo durante el cual al propietario se le reconocerá el canon de arrendamiento pague o no pague el inquilino hasta lograr la restitución del inmueble, esta condición es obligatoria en el sector inmobiliario.

Marketing Inmobiliario contará con una póliza colectiva contratada con las aseguradoras para tener mayor diversidad de oferta para los clientes.

**Lonjallanos:** Aliados de la Lonja de Propiedad Raíz de Villavicencio; gremio representativo del sector inmobiliario y de la construcción con la mayor injerencia en las decisiones gubernamentales y urbanas en la ciudad de Villavicencio, se le pagará un valor por concepto de afiliación mensual a la misma, y recibiremos el soporte y apoyo de la misma para emprender las labores normales de la compañía, será un sello de seguridad a favor de los clientes y permitirá posicionar con mayor legalidad y credibilidad el nombre de la compañía.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> FEDELONJA, Afiliados [en línea]. Fedelonjas. [Colombia], 2016. [citado 8 ago 2016]. Disponible en: [http://www.fedelonjas.org.co].

## 5. PLAN FINANCIERO

Este estudio financiero permitirá que se pueda determinar la rentabilidad del proyecto Inmobiliario propuesto, se hará por medio de la identificación de la inversión inicial de acuerdo a los costes mínimos exigidos por el proyecto para empezar a funcionar, poder establecer el flujo de caja requerido para que se pueda iniciar bajo la planeación realizada en este estudio.

Es necesario establecer la estructura de capital mínima requerida para lograr la operación, si se requiere de financiación, si se puede proyectar el negocio al mediano y largo plazo intentando establecer la velocidad de su crecimiento.

A continuación presentamos los siguientes análisis que harán parte integral del estudio financiero:

- P Y G
- Auxiliar de Ventas
- Auxiliar de costos
- Depreciaciones
- Nómina del proyecto
- Balance General
- Flujo de caja libre
- WACC

Se presenta un pronóstico a cinco años, donde en el año uno y año dos se expondrá la información mensual, con el objetivo de poder observar el comportamiento del negocio determinando su estacionalidad y capacidad de generar flujo de caja y poder determinar el momento en el que se alcanzará el punto de equilibrio.

Las etapas que se tuvieron en cuenta para desarrollar el proyecto Financiero de Inmobiliaria Marketing SAS fueron:

### 5.1 SUPUESTOS

Son aquellas variables que vamos a usar muchas veces en el modelo y proporcionará la ruta a seguir en el cumplimiento del objetivo:

- Incremento salarial: establecido en un 5%.
- La parafiscalidad de acuerdo a las disposiciones legales se mantiene en el valor exigido por el gobierno nacional: 55% y 34% respectivamente.

- Entre las inversiones de la compañía se consideraron: por única vez las licencias de uso valoradas en \$1.800.000 y la inversión en la página web de la compañía que es fundamental para el desarrollo del negocio por \$4.000.000.
- La rotación de las cuentas por cobrar (comisión de administración) de la compañía y las cuentas por pagar de la misma se manejarán con un plazo máximo de 10 días, lo que permitirá la recuperación de la cartera facilitando el constante flujo de caja.

### 5.1.1 Auxiliar de Ventas

- Se definen los servicios macro que manejará la compañía que generarán el ingreso operativo de la misma, son los siguientes:
- Comisión por inmuebles en administración que corresponde a un 8% mensual sobre el valor del canon de arrendamiento del inmueble administrado.
- **Comisión por arrendamiento de inmuebles bajo concepto de corretaje:** Corresponde al pago de un canon de arrendamiento por única vez cuando se presenta un cliente arrendatario a un cliente arrendador.
- **Comisión por venta de Inmuebles:** corresponde a un 3% sobre el valor final de la venta realizada por un inmueble.
- **Avalúos:** el costo del avalúo realizado.
- **Derechos de contrato:** corresponde al costo de elaboración de los contratos de arrendamiento que cierre la compañía, corresponde a un 18% del valor del canon de arrendamiento de cada contrato.

### 5.1.2 Auxiliar de Costos.

Para cada una de las líneas aquí señaladas para el ingreso operativo de la compañía se planteó un ejercicio de número de visitas y de llamadas de potenciales clientes que el negocio podría percibir en un día, este mismo valor fue analizado y aterrizado a posibles negocios reales y cerrados que podremos obtener con la apertura de nuestra oficina, es así que para cada mes de los primeros dos años se proyectaron número de negocios cerrados en:

- **Arrendamiento de inmuebles bajo modelo de administración:** para el primer año serán 6,75 negocios mensuales realizados, para el segundo año proyectado se obtendrá un promedio mensual de 18 negocios cerrados. Para el año 3 se considera un promedio de 18 inmuebles rentados mensualmente, para el año 4 serán 23 y para el año 5 lograremos la renta de un promedio de 30 inmuebles al mes.
- Este frente comercial del negocio es considerado la columna vertebral de la solidez de la organización, pues de aquí se asumirán los costos fijos y básicos del proyecto.

- El canon promedio que rentaremos en la ciudad de Villavicencio y bajo el nicho de mercado seleccionado será de \$1.200.000, de los cuales bajo el modelo de administración de inmuebles la compañía inmobiliaria percibirá el 8% sobre este valor.
- Este frente comercial del negocio es considerado la columna vertebral de la solidez de la organización, pues de aquí se asumirán los costos fijos y básicos del proyecto.
- El canon promedio que rentaremos en la ciudad de Villavicencio y bajo el nicho de mercado seleccionado será de \$1.200.000, de los cuales bajo el modelo de administración de inmuebles la compañía inmobiliaria percibirá el 8% sobre este valor.
- **Arrendamientos bajo modelo de corretaje:** para el primer año se realizarán 1,41 negocios mensuales realizados, para el segundo año proyectado se obtendrá un promedio mensual de 3 negocios cerrados. Para el año 3 se considera un promedio de 3 inmuebles rentados mensualmente, para el año 4 serán 3,6 y para el año 5 lograremos la renta de un promedio de 4,75 inmuebles al mes.
- Este frente comercial del negocio no es considerado en más fuerte, pero es una realidad en el desarrollo inmobiliario que debe ser controlado también bajo el proyecto.
- El canon promedio que rentaremos bajo el esquema de corretaje en la ciudad de Villavicencio y bajo el nicho de mercado seleccionado será de \$2.000.000, de los cuales bajo el modelo de corretaje de inmuebles la compañía inmobiliaria percibirá el valor total es decir un canón de arrendamiento.
- **Derechos de contrato:** por cada negocio cerrado en el modelo de administración de inmuebles en arriendo se cobrará el 18% del valor del canon de arrendamiento por única vez, dicho valor es asumido siempre por los nuevos arrendatarios generando un nuevo ingreso para la organización. Es así que se proyectaron los siguientes promedios: para el primer año serán 8,1 cobros mensuales realizados, para el segundo año proyectado se obtendrá un promedio mensual de 21 cobros realizados. Para el año 3 se considera un promedio de 21 cobros por este concepto mensualmente, para el año 4 serán 26 y para el año 5 lograremos la obtención de un promedio de 34 cobros al mes.
- **Venta de Inmuebles:** para el primer año será de 3,3 negocios mensuales realizados, para el segundo año proyectado se obtendrá un promedio mensual de 6 negocios cerrados. Para el año 3 se considera un promedio de 6 inmuebles vendidos mensualmente, para el año 4 serán 8 y para el año 5 lograremos la venta de un promedio de 10 inmuebles al mes.
- Este frente comercial del negocio no es considerado en más fuerte, pero es una realidad en el desarrollo inmobiliario que debe ser controlado también bajo el proyecto.

El valor promedio de venta de inmuebles en la ciudad de Villavicencio y bajo el nicho de mercado seleccionado será de \$200.000.000, de los cuales bajo el modelo de venta de inmuebles la compañía inmobiliaria percibirá el 3% sobre el valor final en que se cierre la negociación de compra venta.

- **Avalúos:** para el primer se realizará un promedio de 5 informes mensuales realizados, para el segundo año proyectado se realizará un promedio mensual de 9 informes efectivos. Para el año 9 se considera un promedio de informes mensualmente, para el año 4 serán 11 y para el año 5 lograremos la realización de un promedio de 15 informes al mes.
- El valor promedio del valor final de los informes de avalúos fue establecido en \$120.000.

### 5.1.3 Gastos Administrativos

- Con el objetivo de poner en funcionamiento nuestra oficina se han establecido unos costos mínimos de operación que permitirán alcanzar el objetivo trazado, las siguientes serán las líneas de inversión que deberán ser tenidas en cuenta en el presupuesto proyectado del ejercicio por lo menos a 3 años:

Imagen 3. Gastos Administrativos

<b>GASTOS</b>
<b>NOMINA DE 3 PERSONAS COMERCIALES</b>
<b>GASTOS FIJOS</b>
Canon Arrendamiento del local
Administración del local
Seguro contra todo riesgo
Servicio del Acueducto
Servicio de Energía
Servicio de Telefonía Fija
Servicio de Telefonía Celular
Servicio de Internet
Vigilancia
Parqueadero
Aseo y Cafetería
Papelería
Toner impresiones
Mercadeo y Publicidad
Mobiliario de Oficina
Equipos de Cómputo
Licencias
Manto Aire Acondicionado

Fuente: Elaboración Propia

El emprendimiento contará con equipo de oficina que fue considerado para tener una *depreciación* a 5 años, con un costo total de \$9.950.000.

## **Nómina.**

La Nómina de la organización está distribuida de la siguiente manera:

Primer año de operación:

- Se contará con tres profesionales ubicados en los siguientes cargos:
  - Coordinador de Oficina
  - Gerente de Arriendos
  - Gerente de Ventas
- La nómina tendrá un costo final \$93.000.000 anual.
- Para el año 2 el aumento de la nómina para el año dos será de 8,5% y la estructura se mantendrá igual al año 1.
- Para el año 3 se hace un incremento del 8,1% sobre los salarios de cada cargo y se vincula un cargo adicional:
  - Coordinador Administrativo, teniendo en cuenta que la compañía para el año 3 ya tendrá mayor volumen de inmuebles bajo la modalidad de administración se requiere de apoyo en sitio para atender los requerimientos de los clientes, es así que la nómina tendrá un costo final \$161.118.092 anual.
- Para el año 4 se hace un incremento del 8% sobre los salarios de cada cargo y se vinculan dos cargos adicionales:
  - Asesores Comerciales, teniendo en cuenta que la compañía ya tendrá un equipo operativo más robusto, y un posicionamiento más fuerte en el mercado logrando así el reconocimiento y mayor volumen de clientes se requiere del apoyo de fuerza comercial que asesore y vincule nuevo mercado al emprendimiento. Es así que la nómina tendrá un costo final \$205.553.139 anual.
- Para el año 5 se hace un incremento del 8% sobre los salarios de cada cargo y se mantiene la nómina exactamente igual al año anterior. Es así que la nómina tendrá un costo final \$221.997.390 anual.

Tabla 3. Nómina Marketing Inmobiliaria proyección año 1 al año 5 de operación.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Incremento salarial</b>		8,5%	8,1%	8,0%	8,0%
<b>Coordinador de oficina</b>	3.100.000	3.362.260	3.634.603	3.925.371	4.239.401
<b>Gerente de arriendos</b>	2.325.000	2.521.695	2.725.952	2.944.028	3.179.551
<b>Gerente de ventas</b>	2.325.000	2.521.695	2.725.952	2.944.028	3.179.551
<b>Recepcionista</b>			1.240.000	1.339.200	1.446.336
<b>Asesor comercial (Dos personas)</b>		0		2.628.800	2.839.104
<b>Coordinador Administrativo</b>		0	3100000	3348000	3615840
		0	0	0	0
		0	0	0	0
<b>Total Mensual</b>	7.750.000	8.405.650	13.426.508	17.129.428	18.499.783
<b>Total Año</b>	93.000.000	100.867.800	161.118.092	205.553.139	221.997.390

Fuente: Elaboración Propia

Para el proyecto se estima la contratación del siguiente personal, para el año 1 y el año 2 se contará con un coordinador de oficina y dos gerentes comerciales especializados en arriendos y ventas, quienes pondrán en marcha el proyecto y deberán cumplir con el estimado propuesto. Para el año 3 teniendo en cuenta el crecimiento proyectado se considera necesario la contratación de dos personas más, una recepcionista y un coordinador administrativo que soporten la gestión del staff principal. Para el año 4 y 5 se fortalecerá el equipo comercial a través de la contratación de dos asesores.

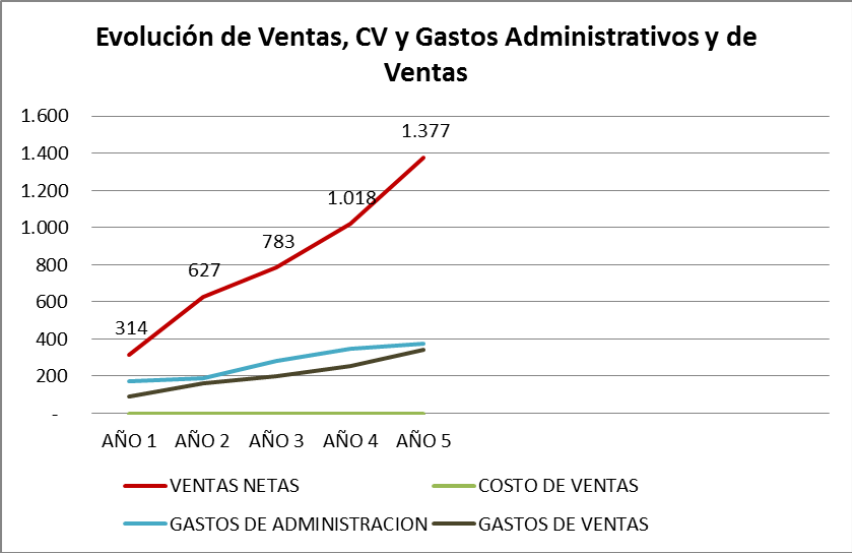
El funcionamiento inicial de la compañía se dará de acuerdo al aporte de la sociedad accionaria, quienes con su inversión inicial cubrirán los requerimientos mínimos de operación de la compañía, al no tener bajo su responsabilidad propiedad, terrenos o vehículos u otros activos fijos de estas características los costos que se deben asumir serán netamente de operación. Esta es la razón por la cual la empresa no tendrá ningún escenario de endeudamiento con ninguna entidad financiera o tercero.

#### 5.1.4 Gastos de ventas.

Los gastos de ventas que contempla la compañía Marketing Inmobiliaria están incluyendo los siguientes ítems, papelería, mercadeo y publicidad, comisiones del equipo comercial, mantenimiento de equipos de cómputo, licencias para operación de equipos y mantenimiento general de la planta física, debemos resaltar que el gasto más representativo de este grupo le pertenece a comisiones que se pagaran a la fuerza comercial, representando el 90% del total de los gastos de ventas.

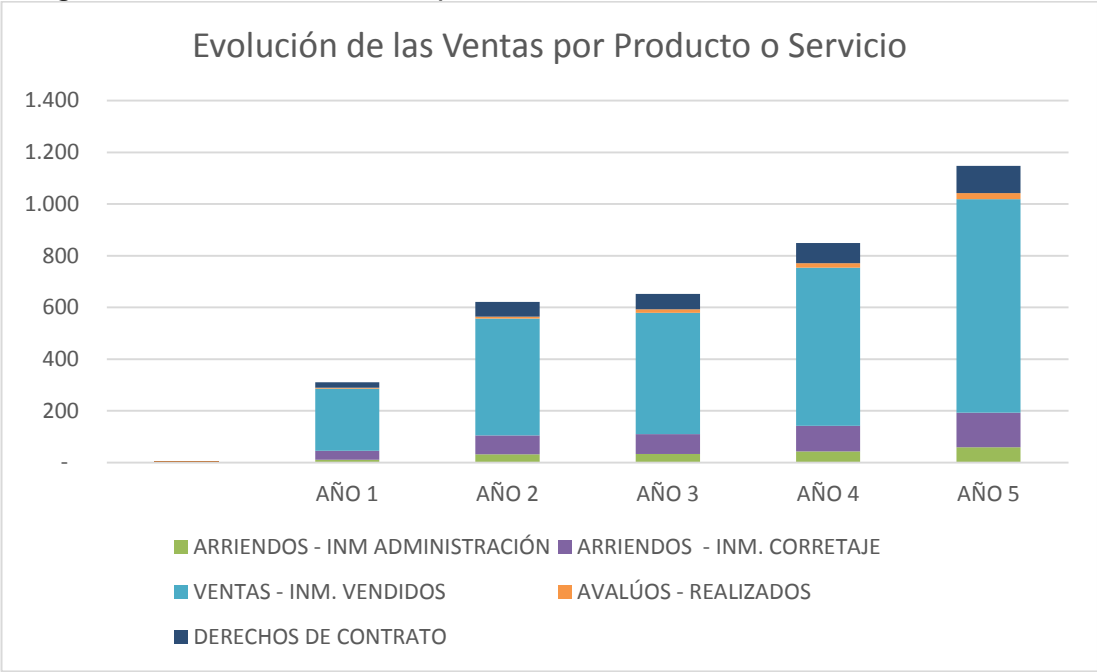


Imagen 4. Evolución de Ventas, CV y Gastos Administrativos y de Ventas



Fuente Elaboración Propia

Imagen 5. Evolución de Venta por Producto o Servicio



Fuente Elaboración Propia

### 5.1.5 Indicadores del PYG.

Entre los principales indicadores financieros que podemos encontrar son siguientes datos con proyección del primer año de operación:

Margen Operativo: 16%

Margen Bruto: 100% (Teniendo en cuenta que por la naturaleza del negocio no tendremos que adquirir ningún insumo para el funcionamiento)

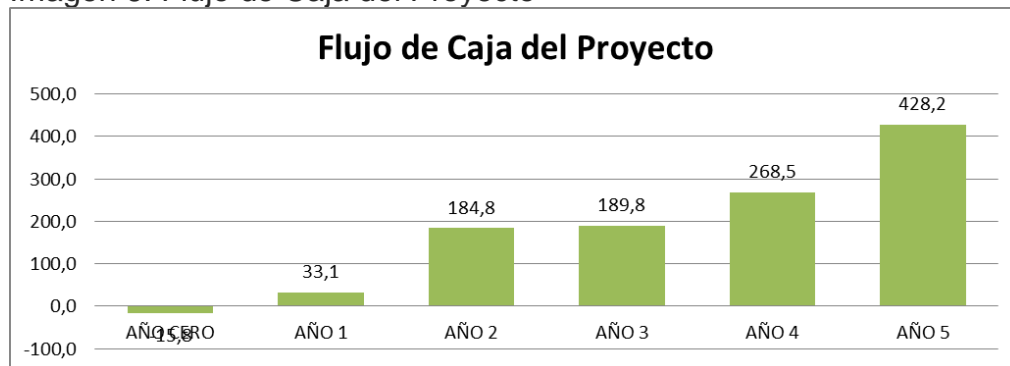
Margen Neto: 10%

Margen EBITDA: 17%

## 5.2 FLUJO DE CAJA DE PROYECTO

El proyecto de Marketing Inmobiliaria proyecta un crecimiento sostenido desde el primer año de funcionamiento, teniendo en cuenta de los costos fijos de operación han sido cuidadosamente revisados y se mantienen estables hasta el tercer año de operación.

Imagen 6. Flujo de Caja del Proyecto



Fuente Elaboración Propia

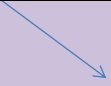
Teniendo en cuenta los ingresos operativos estimados en la Planeación financiera cruzada con los costos que deberá asumir la organización se estima alcanzar el punto de equilibrio y empezar a percibir rentabilidad en el negocio a partir del mes once (11). A continuación relacionamos los indicadores financieros que permitirán evaluar la realidad de la compañía con mayor detalle y proyección:

## 5.3 INDICADORES FINANCIEROS

El proyecto genera un valor presente de \$551.000.000 en un horizonte de inversión de 5 años, con una tasa de oportunidad del 20% lo que significa que a hoy la empresa tiene un valor de \$551.000.000, lo anterior según la proyección del flujo de ingreso los cuales cubren la inversión realizada por nuestro socio capitalista por \$20.000.000 en el momento cero, es importante aclarar que el proyecto no requiere fuentes de financiación, el proyecto comenzará a generar

utilidades a partir del año 1 de operación teniendo un índice de rentabilidad 36,02 lo cual es bastante atractivo y acorde con el VPN anteriormente citado.

Tabla 4. Indicadores Financieros



Tasa de Oportunidad (WACC)	20,00%
<b>VPN en Millones</b>	<b>\$ 551,59</b>
Punto de equilibrio en ventas anuales (MM de Pesos)	348
Margen de Contribución	100%
Costos Fijos anuales (MM de pesos)	348
<b>BCR</b> (Relación Beneficio Costo o Índice de Rentabilidad)	<b>36,02</b>
<b>TIR</b>	<b>406%</b>
<b>VAE</b> (Valor Anual Equivalente)	<b>\$ 131,57</b>
<b>Payback</b>	
Inversion Inicial (año 1 )	16
Número de meses	11

Fuente Elaboración Propia

## **6. EVALUACIÓN AMBIENTAL**

Este aspecto es irrelevante para nuestro emprendimiento ya que no tenemos ningún tipo de impacto en la zona con la operación del proyecto.

## 7. EVALUACIÓN SOCIAL

Con Marketing Inmobiliaria SAS consideramos que el aporte a nivel social está asociado a la satisfacción de necesidades básicas siendo la principal para nuestro negocio: *la vivienda*, así unido a esto podemos contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de las familias de la región de Villavicencio al brindarles opciones y alternativas a diferentes precios; justos y equilibrados, donde ganen tanto propietarios como arrendatarios en la fórmula que propone el negocio.

El poder brindarle a las familias mejores condiciones de vida, particularmente al nicho de mercado al que estamos enfocados que son hogares con hijos, donde el bienestar debe girar en torno a diferentes contextos: cercanías a entidades educativas, centros de salud, áreas recreativas, es conveniente tener la mejor oferta disponible que genere interés en quienes por diferentes razones no tienen la posibilidad de adquirir vivienda propia o hacerse a un patrimonio particular, es así que la Inmobiliaria tiene la obligación de blindar al más vulnerable en este tipo de negociaciones haciendo cumplir a cabalidad la ley 820 de 2003 donde se enmarca el adecuado manejo de la transacción del arrendamiento en Colombia, emitida por el gobierno nacional donde se blinda a la comunidad de las posibles situaciones que afecten su integridad y la de su núcleo familiar al habitar un espacio que no le es propio.

Así mismo al propietario se le debe blindar ante la mala fe de arrendatarios que pese a tener una responsabilidad respaldada por un contrato de arrendamiento incumplen deliberadamente en las obligaciones pactadas afectando directamente su patrimonio y bienestar, es ahí donde la intermediación de la compañía inmobiliaria cumple un papel protagónico al mediar e intentar conciliar este tipo de situaciones, llevándolas a feliz término para las partes, donde todos asuman su responsabilidad y puedan gozar de sus derechos preestablecidos.

## **8. CONDICIONES DE RIESGO**

En el análisis realizado se identificaron los posibles riesgos que podría enfrentar la compañía en su proceso de apertura y puesta en marcha ante el mercado elegido, teniendo en cuenta los objetivos estratégicos iniciales planteados por los accionistas del emprendimiento.

Se definió un indicador que explica la premisa sobre la cual se plantean los diferentes riesgos que podrían llegar a afectar el buen desarrollo de la actividad inmobiliaria que inicia. Dichos riesgos están asociados a un proceso interno de la organización que será el responsable de ejecutar las mediciones, mejoras y ejecución de los planes de acción propuestos.

A cada riesgo se le asignó una valoración según el impacto que puede generar dentro del desarrollo de la actividad de la compañía pudiendo estar clasificados como Riesgo Alto, Riesgo Moderado y Riesgo Bajo.

Así mismo se determinaron las acciones sobre los riesgos considerados y la gestión a realizar con las oportunidades identificadas, dichas acciones contemplan un plan de trabajo y un ejercicio de medición exigente que permitirá monitorear la tarea. Este plan de medición se ve reflejado en una propuesta de indicadores que servirán para evidenciar el resultado de la aplicación de la matriz de riesgo.

A continuación enunciamos los objetivos estratégicos, el indicador general y los posibles riesgos determinados para cada escenario:

Tabla 5. Objetivos estratégicos, el indicador general y los posibles riesgos determinados para cada escenario

OBJETIVO ESPECIFICO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	A QUE ESTA ASOCIADO EL FACTOR DE RIESGO	ZONA DE RIESGO DEFINITIVA	ACCIONES SOBRE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	INDICADORES
Consolidación área de Ventas	Cumplimiento de presupuesto asignado	Que no se tenga un equipo consolidado	Recurso Humano	RIESGO ALTO	Estructurar un proceso de selección que nos permita la adquisición de técnicas de entrevistas a los candidatos a pertenecer a la fuerza comercial de la Inmobiliaria.	Indicador de rotación por proceso
		No se cuente con el número de producto suficiente	Planeación	RIESGO ALTO	Como se está consolidando recién el ejercicio comercial, los asesores deberán conformar una base de datos o cartelera de inmuebles con buen número de alternativas para los clientes, es posible que ese ejercicio se dificulte y la compañía no tenga inventario para promocionar	Indicador de cumplimiento de consignación de Inmuebles
		Calidad de producto	Planeación	RIESGO BAJO	Evaluar el comportamiento del mercado y ajustar los criterios de aceptación de los inmuebles de acuerdo a la demanda	Indicador de conformidad de producto

OBJETIVO ESPECIFICO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	A QUE ESTA ASOCIADO EL FACTOR DE RIESGO	ZONA DE RIESGO DEFINITIVA	ACCIONES SOBRE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	INDICADORES
					y precios ajustados a sectores de la zona	
		Variables externas del mercado	Económico	RIESGO MODERADO	Monitoreo mensual a tasas de intereses, competencia y capacidad adquisitiva de clientes que ayuden a reorientar estrategias.	Indicador de cumplimiento de ventas
Consolidación área avalúos	Cumplimiento de presupuesto asignado	Que no se tenga un equipo consolidado	Planeación	RIESGO ALTO	Estructurar un proceso de selección que nos permita la adquisición de técnicas de entrevistas a los candidatos especializados en avalúos	Indicador de rotación por proceso
Consolidación área de Arriendos	Cumplimiento de presupuesto asignado	Que no se tenga un equipo consolidado	Recurso Humano	RIESGO ALTO	Estructurar un proceso de selección que nos permita la adquisición de técnicas de entrevistas a los candidatos a pertenecer a la fuerza comercial de la Inmobiliaria.	Indicador de rotación por proceso



OBJETIVO ESPECIFICO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	A QUE ESTA ASOCIADO EL FACTOR DE RIESGO	ZONA DE RIESGO DEFINITIVA	ACCIONES SOBRE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	INDICADORES
		No se cuente con el número de producto suficiente	Planeación	RIESGO ALTO	Como se está consolidando recién el ejercicio comercial, los asesores deberán conformar una base de datos o cartelera de inmuebles con buen número de alternativas para los clientes, es posible que ese ejercicio se dificulte y la compañía no tenga inventario para promocionar	Indicador de cumplimiento de metas en arriendos
		Calidad de producto	Planeación	RIESGO BAJO	Evaluar el comportamiento del mercado y ajustar los criterios de aceptación de los inmuebles de acuerdo a la demanda y precios ajustados a sectores de la zona	Indicador de cumplimiento de metas en arriendos
		Variables externas del mercado	Económico	RIESGO MODERADO	Monitoreo mensual a tasas de intereses, competencia y capacidad adquisitiva de clientes que ayuden a reorientar estrategias.	Indicador de cumplimiento de metas en arriendos
<b>Impulsar Marcas y Plan de Promoción</b>	Promoción del portafolio a nivel corporativos, Posicionamiento de marca,	Que no cause el impacto deseado para el mercado	Financiero	RIESGO ALTO	1. Medir y Evaluar cada una de las acciones a emprender por medio de herramientas fiables	Cumplimiento del cronograma planteado - análisis y conclusión de los

OBJETIVO ESPECIFICO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	A QUE ESTA ASOCIADO EL FACTOR DE RIESGO	ZONA DE RIESGO DEFINITIVA	ACCIONES SOBRE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	INDICADORES
	Desarrollo del Plan de Marketing Digital				que permitan evaluar el impacto de las acciones. Preparar cronograma y evaluación de cada estrategia de comunicación o promoción	informes generados por las herramientas implementadas.
		No contar con el portafolio necesario	Planeación	RIESGO ALTO	Garantizar mediante los diferentes medios de captación de todas las unidades productivas (cuantitativamente) el logro del objetivo. Medición del retorno de la inversión realizada.	Numero de consignaciones a partir de la implementación
		No lograr alianzas estratégicas esperadas		RIESGO MODERADO	Consulta en bases de datos de entidades (aseguradoras, afianzadoras, constructoras, etc) que aporta al proceso de divulgación de la marca.	Número de alianzas corporativas logradas en el año - Impacto de negocios realizados por este medio de búsqueda
		Desconocimiento de la marca		RIESGO MODERADO	Interna: Recordación de marca en cada una de las actividades comerciales (consignación y arrendamiento) por medio de los	Número de campañas realizadas y por qué medios. Nivel de efectividad de las campañas

OBJETIVO ESPECIFICO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	A QUE ESTA ASOCIADO EL FACTOR DE RIESGO	ZONA DE RIESGO DEFINITIVA	ACCIONES SOBRE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	INDICADORES
					ejecutivos/ Consignación y ventas, realización de avalúos. Externa: Campañas de comunicación por medio de diferentes medios digitales.	traducidas en negocios
FOCO DE SERVICIO AL CLIENTE	Tener mínimo indicador de Quejas, reclamos o insatisfacción de los clientes	Falta de conocimiento y experiencia por parte del personal	Planeación/recurso humano	RIESGO ALTO	Planes de capacitación y consolidación de equipos con el fin de adquirir experiencia en el sector inmobiliario	Medición Bimestral de quejas y reclamos que ingresen a la compañía
		Falta de servicios competitivos frente al mercado	Planeación	RIESGO BAJO	Ofrecer un servicio diferencial y especializado mediante el trato uno a uno - hacer la diferencia	Número de servicios adicionales puestos en marcha
OPTIMIZACIÓN DE COSTOS	Control del presupuesto de la compañía	Impacte la rentabilidad de la compañía	Financiero	RIESGO MODERADO	Campañas de ahorro/adecuado manejo del presupuesto, manejo de proyecciones austeras de inversión	Seguimiento al presupuesto de gastos de la Compañía
		Desperdicio del recurso	Infraestructura	RIESGO MODERADO	Crear campaña de concientización para los empleados de la Inmobiliaria que nos permita tener el mínimo desperdicio de recursos	Seguimiento al presupuesto de gastos de la compañía

OBJETIVO ESPECIFICO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	A QUE ESTA ASOCIADO EL FACTOR DE RIESGO	ZONA DE RIESGO DEFINITIVA	ACCIONES SOBRE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	INDICADORES
		Variación de precios	Financiero	RIESGO BAJO	Buscar contratos fijos de 2 a 3 años/Compras por volumen - Economías a escala. Negociación de congelamiento de precios entre un año y otro por permanencia como clientes.	Número de acuerdos logrados bajo esta premisa
MEJORAMIENTO CONTINUO DE OPERACIONES	Satisfacción y retención de los clientes	No saber transmitir alternativas de solución al cliente	Planeación	RIESGO ALTO	Capacitar adecuadamente al equipo de trabajo en el manejo de objeciones, adecuada transmisión de la información y políticas de la compañía, sensibilizando al cliente de sus deberes y derechos	Medición de quejas y reclamos, oportunidad y claridad en las respuestas
		Burocracia	Planeación	RIESGO BAJO	Revisión constante de procesos, donde se puedan flexibilizar cumpliendo las políticas de la empresa y brindando un mejor servicio al cliente	Medición de quejas y reclamos, oportunidad y claridad en las respuestas
		Falta de comunicación oportuna y clara	Planeación	RIESGO MODERADO	Implementar plantillas de comunicación y capacitar al personal en técnicas de redacción y comunicación presencial.	Medición de quejas y reclamos, oportunidad y claridad en las respuestas

OBJETIVO ESPECIFICO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	A QUE ESTA ASOCIADO EL FACTOR DE RIESGO	ZONA DE RIESGO DEFINITIVA	ACCIONES SOBRE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	INDICADORES
		Asesoría inadecuada hacia el cliente	Recurso Humano	RIESGO MODERADO	Clínicas y ejercicios reales con el fin de medir el conocimiento del personal/ Consolidación de equipos con el fin de adquirir experiencia.	Medición de quejas y reclamos, oportunidad y claridad en las respuestas
	Seguimientos previstos	No se realicen las auditorías, no se hagan seguimientos a planes de acción que garanticen que se hacen las intervenciones que conlleven al mejoramiento continuo	Planeación	RIESGO BAJO	Programa anual de auditorías y cuadro de seguimiento a acciones correctivas y las acciones de mitigación	Procesos auditados al año y número de acciones con seguimiento y cierre
ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO	Consolidación de equipos	Alta rotación	Recurso Humano	RIESGO ALTO	1. Perfeccionar el proceso de selección, 2. Construcción de salario emocional y contratos psicológicos,	Índice de rotación y cumplimiento del plan derivado de los resultados de ambiente laboral
		Alto estrés	Recurso Humano	RIESGO MODERADO	1. Prueba de riesgo psicosocial 2. Implementación de plan de bienestar 3. Ajustar la contratación de personal a las características de la tarea	Comparativo de resultados de batería riesgo psicosocial y de plan derivado de los resultados de ambiente laboral
		Inestabilidad en la intervención de varios procesos al mismo tiempo	Planeación	RIESGO MODERADO	1 Capacitar personal multidisciplinario	Resultados de evaluaciones de desempeño del grupo de trabajo

OBJETIVO ESPECIFICO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	A QUE ESTA ASOCIADO EL FACTOR DE RIESGO	ZONA DE RIESGO DEFINITIVA	ACCIONES SOBRE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	INDICADORES
IMPLEMENTAR MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAL	Personal de la Inmobiliaria con competencias unificadas- <b>seria este el indicador que mide el cumplimiento del objetivo</b>	Falta de personal competente e idóneo para la labor contratada. <b>Se alinea el riesgo con el objetivo)</b>	Recurso Humano	RIESGO MODERADO	1. Perfeccionar el proceso de selección, en este sentido encaminar el proceso a la adquisición de técnicas de entrevistas. 2. Hacer partícipes a los líderes del proceso de selección, 3. Adquisición de técnicas que logren consolidar el equipo requerido	Indice de rotación del personal de la compañía
		No contar con los recursos economicos suficientes para la implementación	Financiero	RIESGO BAJO	Presentar un presupuesto acorde al proyecto logrando retorno de dicha inversion	Control del presupuesto asignado
		No lograr sensibilizar al personal de las ventajas del modelo de gestión	Recurso Humano	RIESGO BAJO	Lograr una buena sinergia con el personal con el cambio de políticas de evaluación a través de campañas y plan piloto	Comparativo de resultados de ambiente laboral
		No lograr el objetivo propuesto con el modelo de gestión	Recurso Humano	RIESGO BAJO	Llevar el control de los resultados de la evaluación piloto del primer semestre del año y realizar los análisis y ajustes pertinentes. Aplicar de nuevo en diciembre.	Comparativo de resultados de ambiente laboral

Fuente: Elaboración Propia



El objetivo de identificar estos riesgos y el haberlos clasificado frente a los objetivos específicos permite implementar acciones concretas que permitirán mitigar o evitar el incurrir en estos escenarios, es así que cada grupo responsable de actuar con las estrategias que se propongan tendrán como tarea única el lograr minimizar el impacto de las situaciones aquí planteadas; entre las acciones a implementar se encuentran:

Existe una fuerte preocupación por no lograr la constatación de personal adecuadamente formado o capacitado para realizar las tareas de un mercado especializado como lo es el de Finca Raíz, es así que el consolidar un equipo de trabajo homogéneo, suficientemente capaz, estable y productivo es una de las premisas transversales para todas las áreas de la organización. El controlar este factor crítico impulsaría los objetivos específicos de las áreas comerciales, servicio al cliente, optimización de costos, mejoramiento continuo, atracción y retención del talento humano y finalmente el objetivo de lograr implementar un modelo de gestión de personal.

Por otra parte existe el riesgo a prestar un servicio deficiente, limitado, con asesoramiento escaso frente a requerimientos de ley, o presentar un servicio que siempre figurará con el mismo sin ningún tipo de innovación o mejoramiento, para ello la organización debe trabajar en una evaluación constante de sus procesos, intentando identificar regularmente oportunidades de mejora, estas oportunidades se identifican mediante la prueba de los procesos directamente con el cliente, en la acción, probando diferentes alternativas que permitan que el servicio de la compañía tanto para ventas, arriendos y avalúos siempre conserven los mejores estándares de calidad, este ejercicio evitará que el riesgo de permanecer siempre iguales se presente. Esta acción impacta los objetivos de consolidación de las áreas comerciales, mejoramiento de las condiciones del servicio de manera continua y tener foco en el servicio al cliente.

Se podrán dar por aceptadas las variables de riesgo relacionadas con los cambios que presenta el mercado y que afectan de una manera u otra la operación de la organización, son escenarios que no dependen de la operación de la empresa y que de manera tangencial le afectan, es así que el mapa de riesgos establecido debe permitir emprender acciones que permitan actuar una vez los cambios se presenten, en este sentido nos referimos a tasas del mercado que pueden variar, tendencias globales que pueden influenciar el sector de finca raíz, decisiones de Gobierno que pueden traer consecuencias en el crecimiento o decrecimiento del sector.



## **9. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

Se desarrolló el siguiente plan de implementación considerando todas las etapas posibles para la puesta en marcha y funcionamiento en un plazo a 5 años de Marketing inmobiliaria, donde los escenarios incluidos son: Planeación estratégica; donde se establecen las actividades iniciales para la apertura del emprendimiento, seguido por Puesta en Marcha y operatividad donde se contemplan ítems que permitirán la ejecución de la planeación a largo plazo (hasta el año 2021) y finalmente el escenario de Marketing y publicidad donde se contemplan la implementación del plan de mercadeo para lograr el posicionamiento de la marca.

Tabla 6. Plan de Implementación Marketing Inmobiliaria

[illegible]

[illegible]

## BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Villavicencio. Información General del Municipio [en línea]. Alcaldía de Villavicencio. [Meta, Colombia], 2016. [Citado 6 jul 2016] Disponible en: [http://www.villavicencio.gov.co].

Cámara Colombiana de la Construcción CAMACOL. Radiografía del Mercado Laboral en Colombia: Una aproximación integral a la dinámica reciente [en línea]. CAMACOL. [Bogotá, Colombia], ago. 2016. [citado 25 jul de 2017]. Disponible en: [http://camacol.co/informacion-economica/estudios-economicos-2015]

Centro de Estudios de la Construcción y desarrollo urbano regional – CENAC. NACIONAL. Colombia y 14 ciudades principales [en línea]. CENAC. [Bogotá, Colombia], 2016. [citado 4 jul 2016]. Disponible en: [http://www.cenac.org.co/index.shtml?ap c=l1----&x=20152630].

Colliers International. Reportes de Mercado Colombia [en línea]. Colliers. [Colombia], 2016. [citado 27 ago 2016]. Disponible en: [http://www.colliers.com/es-co/colombia/insights/reportescolombia].

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE. estadísticas por tema información regional [en línea]. DANE. [Bogotá, Colombia], mar. 2012. [citado 6 jul de 2016]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/estadistic-regionales]

Galería Inmobiliaria. Sobre nosotros [en línea]. Galería Inmobiliaria. [Colombia], 2016. [citado jul 2016]. Disponible en: <http://www.galeriainmobiliaria.com.co>].

Ministerio de Comercio, industria y turismo. [en línea]. Ministerio de Comercio, industria y turismo. [Colombia], 2016. Disponible en: [http://www.mincit.gov.co].

## **ANEXOS**

- Anexo 1. Encuesta Nacional De Calidad De Vida 2015 DANE
- Anexo 2. Donde se podrán identificar los siguientes contenidos:
- Anexo 2. Hoja de cálculo N. 1. Matriz General de la Investigación de Mercados.
- Anexo 3. Hoja de cálculo N. 2. Matriz aplicada al caso Inmobiliaria Rafael Ángel y Cía. Ltda.
- Anexo 4. Hoja de cálculo N. 3 Matriz aplicada al caso de Inmobiliaria Coninsa Ramón H.
- Anexo 5. Hoja de cálculo N. 4 Matriz aplicada al caso Inmobiliaria Julio Corredor
- Anexo 6. Hoja de cálculo N. 5 Matriz aplicada al caso Inmobiliaria Ospina.
- Anexo 7. Hoja de cálculo N. 6 Matriz aplicada al caso Inmobiliaria RV.
- Anexo 8. Diagrama de flujo de los procesos.
- Anexo 9. Diagrama de flujo de los procesos.
- Anexo 10. Diagrama de flujo de los procesos.

(Disponibles en CD)

## Anexo 11. Especificaciones de personal

MISION DEL CARGO	
Velar por la adecuada administración, crecimiento, control y aprovechamiento de los recursos de la Compañía.	
OBJETIVOS DEL CARGO	
Ø Responder por el funcionamiento de la Oficina de Marketing Inmobiliaria.	
RESPONSABILIDADES	FUNCIONES
Atención al cliente	Ø Atención al cliente personalizada y telefónicamente
	Ø Solución quejas y reclamos
	Ø Dar el trámite correspondiente a las solicitudes en un tiempo no mayor a 3 días.
Labores administrativas	Control del funcionamiento locativo, papelería, cafetería, servicios públicos, etc.
	Controlar los horarios del personal asignado a la vitrina
	Reportar de manera oportuna a recursos humanos las novedades que afectan la nómina los días indicados por este proceso
	Dirigir las actividades en materia de Seguridad y salud en el trabajo con el equipo de trabajo que se le asignen
Labores comerciales	elaborar contratos de arrendamiento y remitir los físicos a la sede principal
	Ejercer el control de número de visitantes y llamadas que se tienen en la vitrina y generar informe mensual de ello a la gerencia administrativa
	Brindar información de los inmuebles tanto en ventas como arriendos que requieran los clientes.
	Manejo de la cartelera que incluye la actualización permanente de la misma
	controlar que las actividades de los ejecutivos en los días de planta se realicen, tales como registros de informes a propietarios en la plataforma, atención de clientes e forma personalizada y telefónica
	Apoyar en el control de ruteos que se desarrollen en la zona asignados por las direcciones comerciales de ventas y arriendos
	Brindar información de los servicios de Avalúos y cotizar los mismos.
	Realizar consignaciones de inmuebles que lleguen a la oficina tanto de ventas como de arriendos
	Coordinar agenda de citas de ejecutivos previa coordinación con los mismos y sede central
	Agendamiento y disposición de la oficina para la atención de cierres de negociaciones
En seguridad y salud en el trabajo	Procurar el cuidado integral de su salud
	Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud.
	Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
	Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo
	Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación de SG-SST.
Área de trabajo	Participar y contribuir con en el cumplimiento de los objetivos del SG-SST
	Mantener en estricto orden su puesto de trabajo durante y después de la labor

<b>MISSION DEL CARGO</b>	
Incrementar los clientes de la compañía brindando excelente servicio, cumpliendo las políticas establecidas.	
<b>OBJETIVOS DEL CARGO</b>	
*Lograr el cumplimiento del presupuesto en inmuebles y en pesos que la compañía ha establecido para arriendos, manteniendo un excelente servicio al cliente. Generando así una acogida a los propietarios y arrendatarios permitiendo que se vuelvan clientes constantes y fieles.	
*Cumplir con las metas establecidas en los indicadores de gestión por el dueño del proceso.	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<b>FUNCIONES</b>
<b>Consignación</b>	Cumplir con la recolección diaria de prospectos de inmuebles para consignación dentro de la ruta recorrida en el día
	Recoger los datos de acuerdo parámetros establecido que conduzcan a consignaciones efectivas
	Realizar las llamadas por cada prospecto recogido
	Lograr las citas mínimas de las llamadas obtenidas en el día de planta
	Revisar los portales existentes para la consecución de prospectos
	Consultar prensa a fin de recolectar datos de posibles prospectos
	Cumplir con el mínimo de consignaciones requeridas mensuales
	Cumplir con los criterios fijados para la consignación de inmuebles
	Cumplir las citas de recepción del inmueble
	Tomar 20 fotografías de las áreas vitales del inmueble y realización de video
	Levantamiento de linderos
	Traer a la oficina el contrato de administración con sus soportes: servicios públicos debidamente cancelados, impuesto predial, fotocopia de la cedula del propietario con holograma en caso de ser persona jurídica adjuntar cámara de comercio no mayor a treinta días, Rut y fotocopia de cedula del representante legal. Diligenciar tarjeta de consignación.
<b>Promoción</b>	Fijar avisos en ventana y portería con la tirilla de su número de celular
	Entrega de todos los soportes del inmueble a Dirección de arriendos
	Recepción de llamadas de clientes potenciales incluidos sábados y domingos
	Cumplir citas en los tiempos acordados con el cliente
	Presentarse a las citas con los clientes con excelente presentación personal (traje formal, sábados informal pero no uso de tenis)
	Seguimiento a cada cliente que mostro interés en pasar documentos vía telefónica el día en que se acordó la entrega de los mismos
<b>Negociación</b>	Recepción de documentos de los interesados en sitio o de acuerdo a agenda en el lugar que indique el inquilino potencial
	Conciliar los cuatro actores que influyen en el cierre del negocio (inmobiliaria, aseguradora, propietario e inquilino)
	Llevar los documentos a la aseguradora previa revisión de la dirección de arriendos
	Se contacta al cliente para dar retroalimentación de aprobación o en su defecto para brindarle opciones a fin de conseguir el otorgamiento en máximo dos días hábiles
	Si salió aprobado montar la orden de elaboración de contrato (indicar si hay una clausulas adicionales o negociaciones especiales) con los soportes solicitados inicialmente a propietario, debidamente actualizados, previa solicitud de la carpeta a la coordinadora de contratos.
	Coordinar la cita con coordinación de contratos y el cliente para le legalización, pago de contrato, fecha y hora de entrega
	Disponer del tiempo suficiente (como mínimo dos horas) para la entrega del inmueble
	Tomar lecturas de contadores dejándolo consignado en el inventario y tomar la foto de esta lectura que sea visible, se debe consignar la ubicación de cada contador.
	Hacer firmar el inventario por parte del cliente de recibido a conformidad, de que recibió copias del contrato y que da fe de la toma de fotos en su presencia.
	Entrega de llaves al inquilino del inmueble y si aplica de depósitos, garajes entre otras.
<b>POSTVENTA</b>	Informar al propietario acerca de la entrega del inmueble.
	Debe atender los requerimientos que sobre el inmueble surjan durante los dos primeros meses.

### Coordinador Oficina Comercial:

Secretaría General de Comercio Exterior

PERFIL GENERAL DEL CARGO			
ASPECTO	DETALLE	ESPECIFICACIONES	
EXPERIENCIA	Dos años en cargos administrativos o similares.		
EDUCACIÓN	NIVEL ACADEMICO	Técnico, tecnólogo y/o carrera profesional en curso	
FORMACION	OTROS CURSOS	Inducción general a la compañía, específica al cargo, manejo básico de office, inducción en los procesos de venta, arriendos y Avalúos.	
HABILIDADES	HABILIDADES	PORCENTAJE	DESCRIPCION
	Orientación al cliente	20%	Tenga facilidad para atender a clientes, sus historial de trabajos indiquen trato permanente con clientes, que le guste interactuar con la gente. Sostenga una conversación amena de más de dos minutos, Transmita seguridad , credibilidad y confianza
	comunicación asertiva	15%	Capaz de hablar con claridad, amabilidad, breve; que pueda escuchar a otro sin interrumpirle, que su contestación sea acorde a lo que se le pregunta. No posea en su conversación elementos de dispersión
	Trabajo bajo presión	10%	Que pueda ejercer más de una labor al mismo tiempo sin que le genere estrés ni pérdida de calidad en su trabajo. Que pueda llegar al cumplimiento de compromisos en los tiempos establecidos.
	Resolución de problemas	20%	Capaz de encontrar alternativas fácilmente ante situación difíciles, capaz de someter a adecuados análisis cada una de esas situaciones que conlleve a soluciones acertadas que no generen impacto
	Planeación y control	15%	Capaz de generar una metodología y orden para el desarrollo de las actividades a su cargo. Capaz de definir los puntos de control de la operación, e implementarlos
	Manejo de grupos	10%	Que logre relaciones armoniosas en el grupo que dirige, pueda generar ambientes de conciliación, negociación fomente las buenas relaciones
	Liderazgo	10%	Encaminada a lograr resultados, que genere la motivación suficiente y adecuado para llevar al grupo a los resultados esperados. Que pueda ser un agente de imitación



## Asesor Comercial de Arriendos:

PERFIL GENERAL DEL CARGO			
ASPECTO	DETALLE	ESPECIFICACIONES	
EXPERIENCIA	Preferiblemente con experiencia en área comercial especialmente de venta en frío. Tres años certificada.		
EDUCACIÓN	NIVEL ACADEMICO	Técnico en ventas y/o experiencia certificada de tres años	
FORMACION	OTROS CURSOS	Con conocimientos en Office básico (Excel, internet,) en redacción.	
HABILIDADES	HABILIDADES	%	DESCRIPCION
	Ambición	10%	Aspire y necesite un nivel de vida que le permita alcanzar más allá de sus necesidades básicas.
	Adaptabilidad	4%	Capacidad de habituarse en áreas de trabajo en campo con distintos agentes externos (clima, transporte, horarios, peligros entre otros) que lo puedan afectar.
	Materializar sueños	4%	Capaz de poner en cifras u hechos reales los deseos y alrededor de ello crear estrategias para el logro de los mismos.
	Comunicación efectiva	4%	Sostenga una conversación amena de más de dos minutos, Transmita de seguridad, credibilidad y confianza.
	Gran negociador	10%	Llegue fácilmente a acuerdos que no le generen desventajas comerciales, capaz de sostener argumentos válidos y obtener relaciones comerciales a largo plazo.
	Calidez	4%	Su expresión verbal y no verbal sea amable, cordial.
	Autocontrol	4%	Que a pesar de enfrentar situaciones difíciles no pierda la calma, sostenga aun una comunicación cordial, amable. No se salga de casillas con facilidad
	Persistente	10%	No se rinda fácilmente anta la dificultad, no abandone fácilmente causas, brindando una solución adecuada a la circunstancia para finalizar con beneficio hacia la empresa.
	Disciplina	9%	Que tenga capacidad de actuar ordenada y perseverantemente para conseguir un resultado seguir lineamientos para poder lograr más rápidamente los objetivos deseados, soportando las molestias que esto ocasiona.
	Presentación Personal	6%	Que cumpla con los parámetros establecidos por la empresa , portando traje formal, aseado durante en su jornada laboral
	Organizado	6%	Planificar o estructurar la realización de algo, distribuyendo convenientemente los medios materiales y personales con los que se cuenta y asignándoles funciones determinadas
	Tolerancia	6%	Respeto por los pensamientos y las acciones de terceros cuando resultan opuestos o distintos a los propios. Para obtener un resultado efectivo.
	Manejo a la frustración	8%	Tener la capacidad de convertir los problemas en nuevas oportunidades, y tener así más probabilidades de resolverlos sin querer escapar. Aceptar con más facilidad el dolor, el sufrimiento, la incomodidad y el fracaso y no dejar que estas situaciones le perturben excesivamente.
	Orientado al logro de resultados	15%	Que se pueda evidenciar el cumplimiento de metas propuestas por él.

## Asesor Comercial de Ventas:

GENERALIDADES DEL CARGO			
NOMBRE DEL CARGO	EJECUTIVO DE VENTAS	CARGO AL QUE LE REPORTA	DIRECTOR DE VENTAS
ÁREA A LA QUE PERTENECE	VENTAS	CARGOS QUE LE REPORTAN	N.A
PERFIL GENERAL DEL CARGO			
ASPECTO	DETALLE	ESPECIFICACIONES	
EXPERIENCIA	Tres años certificados en inmobiliario.	área comercial especialmente en venta y preferiblemente en el sector	
EDUCACIÓN	NIVEL ACADEMICO	Técnico en ventas y/o experiencia certificada de tres años	
FORMACION	OTROS CURSOS	Con conocimientos en Office básico (Word, Excel, internet).	
HABILIDADES	HABILIDADES	PORCENTAJE	DESCRIPCION
	Ambición	15%	Aspire y necesite un nivel de vida que le permita alcanzar más allá de sus necesidades básicas. Capaz de poner en cifras u hechos reales los deseos y alrededor de ello crear estrategias para el logro de los mismos
	Adaptabilidad	5%	Capacidad de habituarse en áreas de trabajo en campo con distintos agentes externos (clima, transporte, horarios entre otros) que lo puedan afectar.
	Comunicación efectiva	10%	Sostenga una conversación amena de más de dos minutos, Transmita de seguridad , credibilidad y confianza
	Gran negociador	10%	Llegue fácilmente a acuerdos que no le generen desventajas comerciales, capaz de sostener argumentos válidos.
	Servicio al cliente	15%	Su expresión verbal y no verbal sea amable, cordial; Ser clara en dar la información al cliente, pueda brindar la información correspondiente a tiempo que no genere traumatismo o retrasos en la gestión adelantada con el cliente.
	Autocontrol	5%	Que a pesar de enfrentar situaciones difíciles no pierda la calma, sostenga aun una comunicación cordial, amable. No se salga de casillas con facilidad
	Persistente	10%	No se rinda fácilmente anta la dificultad, no abandone fácilmente causas, brindando una solución adecuada a la circunstancia para finalizar con beneficio hacia la empresa.
	Disciplina	5%	Que tenga capacidad de actuar ordenada y perseverantemente para conseguir un resultado seguir lineamientos para poder lograr más rápidamente los objetivos deseados, soportando las molestias que esto ocasiona.
	Tolerancia	5%	Respeto por los pensamientos y las acciones de terceros cuando resultan opuestos o distintos a los propios. Para obtener un resultado efectivo
	Manejo a la frustración	10%	Tener la capacidad de convertir los problemas en nuevas oportunidades, y tener así más probabilidades de resolverlos sin querer escapar. Aceptar con más facilidad el dolor, el sufrimiento, la incomodidad y el fracaso y no dejar que estas situaciones le perturben excesivamente.
	Orientado al logro de resultados	15%	Que se pueda evidenciar el cumplimiento de metas propuestas por él.